

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Identifikace příležitostí a hrozeb ve stavebnictví
Identification of Opportunities and Threats in the Building Industry

Student:	Eunika Zmudová
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Marcela Papalová, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Eunika Zmudová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Identifikace příležitostí a hrozeb ve stavebnictví
Identification of Opportunities and Threats in the Building Industry

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Vymezení strategické analýzy
 3. Představení podniku
 4. Aplikace strategické analýzy
 5. Zhodnocení a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

JOHNSON, Gerry, Kevan SCHOLLES a Richard WHITTINGTON. *Exploring corporate strategy*. 8th ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71191-9.
MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Marcela Papalová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

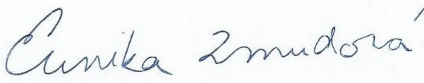


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Identifikace příležitostí a hrozeb ve stavebnictví* vypracovala samostatně pod vedením Ing. Marcely Papalové, Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy VŠB-TU Ostrava a vnitřními akty řízení Ekonomické fakulty, VŠB-TU Ostrava.

V Ostravě dne 10. května 2013



vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Marcele Papalové, Ph.D. za čas strávený konzultacemi, cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce. Dále chci poděkovat společnosti DM-stavby a instalace s.r.o. za poskytnutí veškerých potřebných podkladů k vypracování bakalářské práce. V neposlední řadě chci poděkovat také rodině za morální podporu.

OBSAH

OBSAH.....	3
1 Úvod	5
2 Vymezení strategické analýzy	7
2.1 Strategické řízení	7
2.1.1 Poslání, vize a cíl firmy	8
2.1.2 Strategie firmy	9
2.2 Analýza okolí podniku.....	10
2.2.1 Analýza vlivu vnějšího okolí pomocí PEST analýzy	12
2.2.2 Analýza vlivu interního okolí podniku pomocí analýzy vnitřních faktorů podniku	17
2.2.3 SWOT analýza.....	20
3 Představení podniku	23
3.1 Historie zakladatelů	23
3.2 Předmět činnosti	23
3.3 Organizační struktura.....	24
3.4 Další údaje	24
4 Aplikace strategické analýzy	25
4.1 Poslání, vize a cíl podniku	25
4.2 PEST analýza	25
4.2.1 Politické a legislativní faktory	25
4.2.2 Ekonomické faktory	34
4.2.3 Sociální faktory	39
4.2.4 Technologické faktory	42
4.3 Analýza interních faktorů podniku	43

4.3.1	Faktory technického rozvoje	43
4.3.2	Marketingové a distribuční faktory	43
4.3.3	Poskytované služby a řízení firmy.....	45
4.3.4	Faktory podnikových a pracovních zdrojů	46
4.3.5	Faktory finanční a rozpočtové	47
5	Zhodnocení a doporučení	52
5.1	Vyhodnocení PEST analýzy	52
5.2	Vyhodnocení analýzy interních faktorů podniku.....	57
5.3	Doporučení pro podnik a výběr vhodné strategie	57
6	Závěr.....	60
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	62
	SEZNAM ZKRATEK	66
	SEZNAM PŘÍLOH	

1 Úvod

Tématem této bakalářské práce je analýza malé stavební firmy DM stavby a instalace s.r.o.. Práce by měla této firmě pomoci zorientovat se v současné, někdy dosti nepřehledné situaci společenské i ekonomické, která nepochybně ovlivňuje a bude ovlivňovat další vývoj firmy. Porozumění sobě samé i svému okolí může firmu nasměrovat k tomu, aby lépe využila nabízené příležitosti a maximálně eliminovala možné hrozby.

V současné době můžeme ve stavebnictví vidět pozitivní i negativní faktory. Tím negativním je určitě přetrvávající ekonomická recese, která má dopad na všechny oblasti hospodářství, nejen naší země, ale i mnoha okolních. To se samozřejmě projevuje i ve stavebnictví. Na druhou stranu mnozí lidé si chtějí zajistit vlastní bydlení, možná i vzhledem ke všeobecné nejistotě, která ve společnosti je. I proto se stále relativně hodně staví a na trhu nacházíme velké množství stavebních firem. To pro každou firmu, zvláště tu, která vstupuje na stavební trh, znamená velkou konkurenci, se kterou je třeba se nějak vyrovnat. Pokud chce být firma úspěšná, musí kvalitně zpracovat svou podnikovou strategii, ta pak bude firmu formovat a stane se nástrojem k dosažení jejich cílů. Díky tomu bude umět reagovat na různé změny uvnitř i vně firmy.

Analyzovanou firmu založili mladí podnikatelé, kteří jsou manuálně i osobnostně velmi schopní. Pro úspěch v dnešním podnikání je třeba i dobře znát různé faktory vnitřní i vnější a tuto znalost využít pro vytvoření vhodné podnikové strategie. Tato práce by k tomu chtěla být významným příspěvkem.

Cílem této práce je **zmapovat prostředí nově založené firmy** a nalézt faktory, které ji ovlivňují. Dále **určit klíčové faktory, vymezit možné příležitosti a hrozby**, z nichž vyplývající a na jejich základě **vypracovat doporučení** pro další rozvoj firmy.

Teoretická část práce je rozdělena do dvou oddílů. První oddíl vymezuje vizi, poslání a cíle podniku. V druhém oddílu jsou popsány na základě literatury dvě metody charakterizující okolí podniku. První je metoda PEST k poznání vnějšího okolí a vymezení možných příležitostí a hrozeb. Druhou je analýza vnitřních faktorů firmy, která hodnotí její vnitřní

situaci a také její silné a slabé stránky. Následně bude použita metoda SWOT, která přehledně spojuje nejdůležitější faktory vnější a vnitřní.

Na teoretickou část navazuje praktická. V této části bude představen podnik, který je předmětem analýzy, a poté bude provedena analýza vnějšího a vnitřního okolí tohoto podniku.

Na základě výsledků analýz budou dílčí faktory ohodnoceny firmou a zaznamenány do tabulky dle metody SWOT. Následně budou vypracována doporučení pro podnik ohledně faktorů ohodnocených jako největší hrozby, příležitosti, slabé a silné stránky. Nakonec bude firmě doporučena strategie a další postupy, které mají zajistit to, aby podnik se mohl dále pozitivně rozvíjet.

2 Vymezení strategické analýzy

2.1 Strategické řízení

Jak tvrdí Mallya (2007, str.17) strategie může být definována jako *„dráha směřující k předem stanoveným cílům, která je tvořena podnikatelskými, konkurenčními a funkcionálními oblastmi přístupu, jež se management snaží uplatnit při vymezování pozice podniku a při řízení celkové skladby činnosti.“*

Jde o mimořádně složitý proces, ve kterém vrcholoví manažeři formulují a zavádějí strategie směřující k dosažení stanovených cílů podniku. Měli by včas předvídat příležitosti a řešit potencionální hrozby vyplývající z podnikatelského okolí a zároveň sledovat vnitřní zdroje. Na základě těchto informací musí vedení přijmout správná strategická rozhodnutí týkající se alokace zdrojů a způsobů jejich využití, tak aby jejich podnik prosperoval a byl úspěšný (Sedláčková, Buchta 2006; Keřkovský, Vykypěl, 2002).

Dnes platí více než jindy, že včerejší strategie se nehodí pro dnešek nebo zítřek, i když byla v minulosti úspěšná. Tedy musí být flexibilní, schopná přizpůsobit se dynamickému okolí, aby mohla přijmout a překonat vznikající změny. Je velmi nebezpečné strnule se upnout na jedinou nalezenou strategii. Hranice strategií neleží jen v nevypočitatelnosti a nemožném plánování budoucnosti, leží také v nevypočitatelnosti lidských emocí (Mallya, 2007).

Strategické řízení využívá různé přístupy k formulování strategie. Jedná se o proces, ve kterém postupně vymezujeme poslání, vizi, strategické cíle podniku. Na to navazuje analýza okolí organizace - vnější, odvětvová a vnitřní. Na konci tohoto procesu můžeme formulovat vhodnou strategii, kterou později implementujeme a následně kontrolujeme (Sedláčková, Buchta 2006; Mallya, 2007).

Keřkovský a Vykypěl (2002) uvádí výhody a nevýhody strategického řízení (viz. Tabulka 2.1 Pro a proti strategickému řízení).

Tabulka 2.1 Pro a proti strategickému řízení

Pro	Proti
1. Umožňuje podnikům předpovídat, ovlivňovat a přijímat měnící se podmínky, aktivně se podílet na své budoucnosti.	1. Podmínky se mění tak rychle, že řídící pracovníci nemohou nic plánovat, zejména ne dlouhodobě.
2. Dává jasné cíle a směry budoucí činnosti pro zaměstnance, to podporuje jejich oddanost.	2. Strategické cíle musí být často formulovány nepřesně a dosti obecně.
3. Řešení problémů strategického řízení vedoucí pracovníky zdokonaluje.	3. Existuje mnoho jiných důvodů úspěchu než strategické řízení (štěstí, náhoda) a existují podmínky, kdy podnik může být efektivní i bez strategického řízení
4. Podniky uplatňující strategické řízení jsou více efektivní.	

Zdroj: Keřkovský, Vykypěl, 2002

Johnson a Scholes (2008) shrnují, že strategická rozhodnutí jsou o:

- dlouhodobém směru organizace,
- rozsahu organizačních aktivit,
- získávání výhod nad konkurencí,
- zabývání se změnami v podnikatelském prostředí,
- vycházení ze zdrojů a schopností,
- hodnotách a očekáváních akcionářů.

Proto je pravděpodobné, že strategické řízení:

- je velmi složité a má komplexní povahu,
- uskutečňuje se v prostředí nejistoty,
- ovlivní operativní rozhodování,
- vyžaduje integrovaný přístup,
- zahrnuje značné změny.

2.1.1 Poslání, vize a cíl firmy

Poslání identifikuje základní funkci podniku. Vyjadřuje smysl existence firmy, tento smysl je v ideálním případě v souladu s hodnotami a očekáváními hlavních zainteresovaných subjektů. Mezi ně patří vlastníci, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé a region, ve kterém firma

působí. Můžeme se ptát otázkou, která je zdánlivě jednoduchá, ale zároveň může znamenat výzvu: „O co nám jde v podnikání?“ (Johnson, Scholes, 2008; Sedláčková, Buchta, 2006).

Poslání v podniku definuje současný stav, stanovuje klíčové kompetence, obsahuje sociopolitické potřeby, kterých chceme dosáhnout, včetně reakce na ně, vyplývá z naší filozofie, hodnot, etiky a kultury, obsahuje naše přednosti a také plány, jak dosáhnout strategické výhody (Mallya 2007).

Vize nebo strategický záměr vyjadřuje představu o požadovaném budoucím stavu organizace. Vedení usiluje o zaměření pozornosti a energie členů organizace na danou vizi (Johnson, Scholes, 2008). Mnoho firem potřebuje vizi, ale jen velmi málo z nich jasnou vizi má (Mallya, 2007).

Z poslání a vize se formulují strategické cíle, které v zásadě charakterizují specifické stavy, jichž chce podnik dosáhnout prostřednictvím svých aktivit, a současně určují, jakou konkurenční pozici bude mít podnik na trhu se svými produkty. Různé podniky mohou mít různé cíle, například některé firmy preferují vedoucí postavení na svém trhu, jiné se snaží zvýšit zisk nebo kvalitu svých výrobků či služeb, které poskytují. Primárním cílem je nejčastěji maximalizace tržní hodnoty pro akcionáře (Mallya, 2007; Sedláčková, Buchta 2006).

Doporučuje se, aby cíle byly vymezeny tak, že jsou SMART. Cíl musí být specifický, měřitelný, akceptovatelný, realistický a časově vymezený. Cíle dále ovlivňují nejrůznější faktory, a to především vliv prostředí, v němž podnik působí, očekávání důležitých akcionářů, objem dostupných výrobních faktorů, interní vztahy, vlastnosti a schopnosti stratégů a minulý vývoj podniku (Keřkovský, Vykypěl, 2002).

2.1.2 Strategie firmy

Dedouchová (2001, s.1) uvádí moderní definici strategie „*Ve strategiích jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku.*“ Takto definovaná strategie je označována jako přírůstková, firma provádí soustavně malé změny, které se přizpůsobují neustále se měnícímu podnikovému okolí.

Formulování strategie představuje základnu pro realizaci strategického jednání. Bez ní by každý podnikatelský počín byl jen akcí prozrazující bezkonceptnost. Podle úrovně řízení rozlišujeme čtyři druhy strategie:

- podnikatelská strategie,
- podniková strategie,
- obchodní strategie,
- operativní strategie (Mallya, 2007).

Má-li podnik dobrou strategii, odlišuje se od konkurence a staví ho to do jedinečné pozice. Strategie vyžaduje volbu, protože podnik nemůže být pro všechny lidi vším a přitom si počínat zvlášť úspěšně (Sedláčková, Buchta 2006).

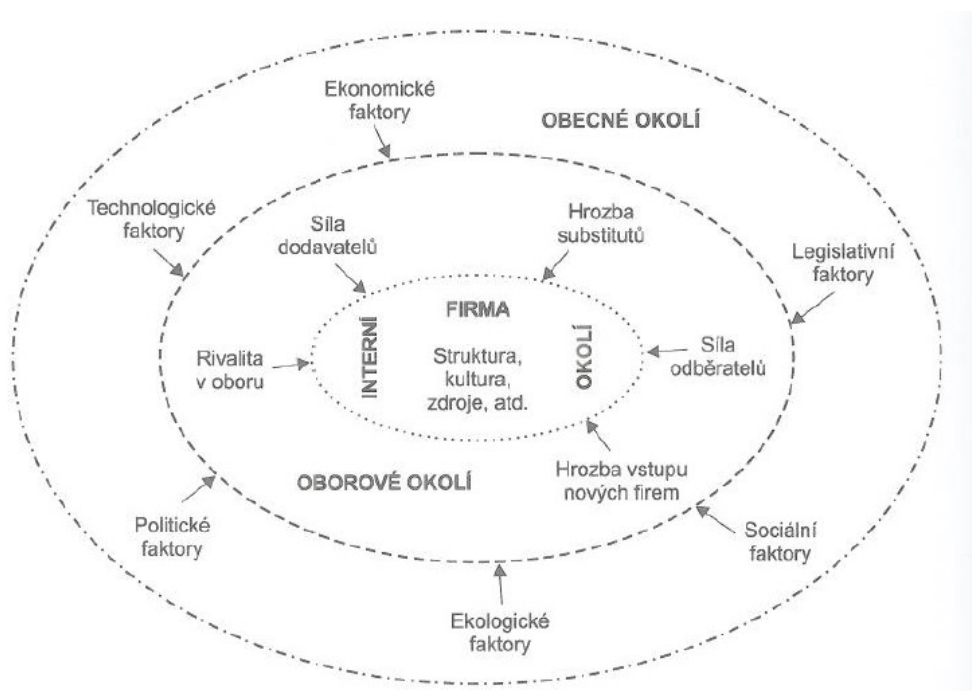
2.2 Analýza okolí podniku

Okolím podniku můžeme nazvat všechny faktory, které působí na podnik, ale zároveň nejsou jeho součástí. Podnik by měl zkoumat jednotlivé prvky svého okolí, protože ty určí jeho existenci a ovlivní jeho postavení na trhu.

Analýza okolí podniku se nejdříve soustředí na vlivy trendů vnějšího prostředí, které většinou nemá možnost ovlivnit, a dále zkoumá vnitřní prostředí, které již může do jisté míry měnit. I když firma nemá možnost ovlivnit vnější trendy, musí své okolí, v němž působí, analyzovat. Je důležité dívat se na organizaci jako na celek, znát svou pozici, také své konkurenty a vědět jak efektivně reagovat na změny v dnešním turbulentním světě (Mallya, 2006).

Díky vysoké propojenosti světa, se jakákoliv změna, která se stane na opačné straně zeměkoule, velmi rychle projeví na každé firmě. Pouze podniky připravené na změny se stanou úspěšnými a tyto změny využijí jako svou příležitost. Na analýzu současného a minulého stavu musí navázat prognóza budoucího vývoje tak, abychom určili příležitosti a hrozby, které by firmu mohly ovlivnit. Při analýze klademe důraz na významné faktory, jejich vazby a souvislosti, zároveň používáme komplexní přístup (Sedláčková, Buchta 2006).

Obrázek 2.1 Podnikatelské okolí společnosti



Zdroj: Mallya, 2007

Každý autor ve své publikaci používá jiné rozdělení a pojmenování okolí. Rozdělení okolí podle Mallya (2007) můžete vidět na obrázku 2.1 Podnikatelské okolí společnosti. Autoři Johnson a Scholes (2008) rozdělují okolí na makroprostředí, průmysl nebo odvětví, konkurenty a poslední vrstvou je podnik. Dané rozdělení je znázorněno na obrázku 2.2 Rozdělení okolí.

Obrázek 2.2 Rozdělení okolí



Zdroj: Johnson, Scholes, 2008

Makroprostředí ovlivňuje ve větší či menší míře všechny podniky. Obsahuje dílčí faktory, které vymezuje metoda PESTEL: politické, ekonomické, sociální, technologické, ekologické a legislativní faktory. Analýza PESTEL identifikuje klíčové hnací síly, ty mohou být použity pro vytvoření možného budoucího scénáře a pro použití vhodné strategie (Johnson, Scholes, 2008).

V další vrstvě odvětví jsou podniky, které vytvářejí stejné produkty a poskytují obdobné služby. Mallya (2006) nazývá tuto vrstvu oborové okolí a zařazuje do ní tyto faktory: síla dodavatelů, hrozba substitutu, síla odběratelů, rivalita oboru a hrozba vstupu nových firem.

V této práci se zaměříme na rozbor hlavních faktorů, které ovlivní strategickou pozici podniku, a budeme se inspirovat postupem, jak jej uvádí Sedláčková a Buchta (2006). Nejdříve se provádí analýza vlivů makroprostředí, dále se identifikují hlavní konkurenční síly a stanoví atraktivita odvětví a nakonec se vymezují hrozby a příležitosti podniku. My nebudeme identifikovat konkurenční síly a stanovovat atraktivitu odvětví, protože by to přesahovalo rámec této práce.

2.2.1 Analýza vlivu vnějšího okolí pomocí PEST analýzy

Vnější okolí představuje komplexní politický, ekonomický, sociální a technologický rámec, v němž se podnik pohybuje. Působí zde vlivy, jako je politická stabilita, míra inflace, hospodářský růst, demografický pohyb populace v dané oblasti či revoluční technologické inovace. Tyto vlivy působí na efektivnost podniku a na jeho úspěšnost, která je také dána rozdílnou úrovní schopností jednotlivých podniků vyrovnat se s těmito vlivy a aktivně na ně reagovat (Sedláčková, Buchta, 2006).

V prvé řadě zkoumá analýza faktory a tendence vzdáleného okolí, které leží zpravidla mimo oblast aktivního vlivu podniku. Jedná se především o národní okolí, avšak působí na nás i mezinárodní okolí, například zahraniční firma může na náš trh dodávat kvalitnější a levnější výrobky. K analyzování faktorů použijeme PEST analýzu. Existuje i rozšířená verze PESTEL a její různé modifikace, kdy název je tvořen prvními písmeny názvu faktorů v anglickém jazyce (Mallya, 2006).

„Analýza PEST vychází z bližší specifikace skutečností důležitých pro vývoj vnějšího prostředí organizace a posuzuje se při ní, jakým způsobem se tyto faktory mění v čase. Poté se odhaduje, do jaké míry se v důsledku těchto změn zvyšuje či snižuje jejich důležitost“ (Veber, 2009, str. 537). Důležitost faktorů se bude lišit pro jednotlivá odvětví, podniky a různé situace. My budeme zkoumat vliv faktorů politických a legislativních, ekonomických, sociálních a zmíníme se i o vlivu technologických faktorů.

Výsledky analýzy PEST vyhodnotíme pomocí té části metody SWOT, která analyzuje příležitosti a hrozby (OT – opportunities and threats). Tato metoda je v současnosti populárním nástrojem pro jednoduché strategické řízení.

a) Politické a legislativní faktory

Při analýze těchto faktorů hraje důležitou roli stát, resp. vláda, místní samosprávy a také různá zájmová sdružení a svazy. Vláda svou politickou orientací a působením ovlivňuje chování podnikatelských subjektů. Vydáváním zákonů vymezuje prostor pro podnikání a upravuje i samo podnikání.

Politické a legislativní faktory jako stabilita vlády, její ekonomická politika, postoje různých politických stran, výdaje vlády, daňové zákony, občanský zákoník a ochrana osobního vlastnictví představují pro podniky významné příležitosti, ale zároveň i ohrožení (Mallya, 2007).

Sedláčková a Buchta (2006) zde zahrnuje stabilitu zahraniční a národní situace, členství země v EU, daňové a protimonopolní zákony, regulace exportu a importu, cenovou politiku, ochranu životního prostředí a další činnosti zaměřené na ochranu lidí.

Politicko-právní faktory podle Vebra (2009) jsou politická orientace vládní reprezentace, antimonopolní opatření, politika zdanění, liberalizace zahraničních vztahů, sociální politika, legislativa podnikatelského sektoru, legislativa ochrany životního prostředí a bezpečnosti práce.

V další části blíže specifikujeme jen podstatné a již konkrétní faktory pro stavební firmu:

- Státní dluh
- Stabilita vlády
- Zákon o dani z přidané hodnoty
- Zákon o dani z příjmu
- Zákon o sociálním a zdravotním pojištění
- Politika EU.

Státní dluh je tvořen závazky vlády a vzniká deficitním financováním státního rozpočtu. Tento deficit je kryt státními střednědobými a dlouhodobými státními dluhopisy, státními pokladničními poukázkami, dalšími domácími instrumenty, například přímými půjčkami nebo půjčkami od Evropské investiční banky. V porovnání s okolními zeměmi má Česká republika

poměrně nízký, ale prudce se zvyšující státní dluh (Státní dluh, 2013; Definice a měření státního dluhu, 2005).

Daň z přidané hodnoty upravuje zákon č. 235/2004 Sb., o daní z přidané hodnoty a je to část hodnoty, kterou musí ekonomický subjekt odvést z obchodu, pokud je registrovaný jako plátce DPH. DPH tvoří nejdůležitější příjem státní pokladny. Řadí se mezi nepřímé daně a platíme ji při nákupu většiny zboží a služeb (Vesecký, 2013).

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu upravuje daň z příjmu fyzických i právnických osob. Zákon jasně vymezuje poplatníky daně, co je a není předmětem daně, její sazby a další ustanovení (Zákon o dani z příjmu, 2013).

Politika EU působí na členské země nařízeními a směrnicemi. Nařízení je právně závazné a platí v celém rozsahu v celé EU. Směrnice stanoví konečné datum pro její převzetí do vnitrostátního práva, při konkrétní realizaci směrnice mají členské státy dostatečnou volnost, která jim umožňuje zohlednit národní specifika.

Zákony, právní normy, vyhlášky a předpisy mohou sice omezit podniky a limitovat jejich potenciální strategické možnosti, ale na druhé straně stát těmito pravidly chrání celospolečenské zájmy spotřebitele i výrobce. Zákony definují určité hospodářské, ekologické, bezpečnostní a jakostní požadavky. Tato omezení se týkají každého podniku prostřednictvím např. daňových zákonů, protimonopolních zákonů, ochrany životního prostředí a také zákonů zaměřených na ochranu lidí. Za nedodržování zákonů hrozí postih. Jsou vlastně dva druhy postihů. Prvním zjevným, ze zákona vyplývajícím, je finanční pokuta, avšak pro podnik může být horší ten druhý, kterým může být negativní ovlivnění pověsti a ztráta důvěry okolí (Kozel, 2006).

b) Ekonomické faktory

Podniky významně ovlivňuje stav ekonomiky a vývoj makroekonomických trendů. Základními faktory, které mají bezprostřední vliv na výnosnost každého podniku, jsou:

- Míra ekonomického růstu
- Míra nezaměstnanosti,
- Míra inflace,
- Úroková míra (Sedláčková, Buchta, 2006).

Míra ekonomického růstu ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu tím, že přímo determinuje rozsah i obsah příležitostí a hrozeb, které jsou před podniky postaveny. Ekonomický růst zvyšuje spotřebu, a tím vytváří příležitosti na trhu a opačně. Snížení

spotřeby kvůli ekonomickému poklesu vytvoří konkurenční tlak a hrozbu nižší ziskovosti, v důsledku toho může dojít k cenovým válkám. Tyto změny je možné předvídat, a proto je důležité, aby si manažeři uvědomovali, v jaké fázi se ekonomika právě nachází a jaké vyhlídky jsou do budoucna. Expanzní strategií by měl podnik uskutečnit, i když je ekonomika v poklesu, ale většina prognostiků očekává ekonomický růst (Dedouchová, 2001).

Inflace způsobuje zvýšení cenové hladiny proti minulému období a může stabilizovat ekonomiku. Neočekávaná rostoucí cenová hladina způsobuje nejistotu, podnikatelé nejsou ochotni investovat, a tím riskovat. To snižuje ekonomickou aktivitu, způsobuje pomalejší růst, vysokou úrokovou míru a proměnlivý kurz. Proto vysoká inflace představuje pro podniky hrozbu (Dedouchová, 2001).

Úroková míra ovlivňuje investiční aktivitu podniku a poměr použití vlastních a cizích prostředků pro financování podnikání. Nízká úroveň představuje pro podnik příležitost, ale rostoucí úroková míra hrozbu, protože s ní rostou i kapitálové náklady pro podniky. Pokud bude růst úroková míra, podnikatelé nebudou využívat úvěry, nebudou investovat, ale také se mohou dostat do potíží například v případě, že financovali investici úvěrem a nepočítali s tak extrémním růstem úrokové míry (Sedláčková, Buchta, 2006).

c) Sociální faktory

K analýze okolí patří analýza sociálních faktorů, protože ty ovlivňují nejen poptávku po zboží a službách, ale i nabídku. To lidé vytvářejí cílové trhy podnikatelů. Abychom mohli být úspěšní, musíme vědět, jaký je životní styl a úroveň obyvatelstva, zda je dostatek pracovních sil a jaký je stav vzdělání, jestli se mění rodinná struktura, jaké je rozdělení příjmů a výše kupní síly a také si uvědomovat demografické změny (Mallya, 2007).

Zaměříme se na tyto faktory:

- Populační vývoj
- Stárnutí obyvatelstva
- Sňatkovost
- Jiné národnosti v ČR
- Vzdělání
- Úroveň obyvatelstva
- Kultura.

Demografické změny se dějí v oblasti velikosti a struktury populace. Velký význam má **populační vývoj**. Ve světě, hlavně v chudých rozvojových zemích, se stále populace zvyšuje,

avšak v ČR je trend odlišný. Snižuje se počet narozených dětí a zároveň se díky vyspělosti zdravotnictví prodlužuje délka života, to vede ke **stárnutí obyvatelstva**. V posledních letech se výrazně snížila **sňatkovost**, lidé spolu žijí bez závazků, ženy mají děti v pozdějším věku, budují svou kariéru a prosazují se na vyšších pracovních pozicích. V České republice žijí a pracují i **jiné národnosti**, nejčastěji to jsou Ukrajinci, Slováci, Vietnamci, Poláci a Rusové.

Pozitivní trend je v oblasti **vzdělání** obyvatelstva, kdy se zvyšuje počet absolventů vysokých škol a snižuje se procento lidí, kteří absolvovali pouze základní školu. Nejvíce studentů studuje v oborech ekonomických, technických a humanitních. Ubývá řemeslníků, to pro existující stavební firmu představuje příležitost.

Zjišťování **životní úrovně obyvatelstva** představuje velmi důležitý a zároveň komplikovaný faktor. Je třeba pracovat s širokým komplexem ukazatelů objektivních, jako je HDP, příjmy a spotřeba obyvatelstva. Kromě toho je třeba posoudit i subjektivní hodnocení a to zejména spokojenost obyvatelstva (Svatošová, 2010).

Pro každého člověka je důležitá jeho **kultura**, zvyky, tradice, ve kterých vyrůstal. Ať si to připustíme nebo ne, i víra a **náboženství** spolurozhodují o tom, jak budeme trávit svůj volný čas, za co budeme utrácet. Doporučení našich **kamarádů** ovlivní koupi určitého zboží nebo výběr dané firmy. Podobně nás usměrňuje **rodina**, ve které vyrůstáme (Kotler, 2007).

d) Technologické faktory

Minulé století přineslo mnoho nových inovací. Věci, které před stoletím neexistovaly, se dnes běžně používají, jako například počítače, internet apod. To podstatně změnilo i mnohé činnosti spojené s podnikáním - elektronické faktury, emaily, způsoby reklamy a jiné.

Podnik nikdy nemůže stát izolovaně, vždy existuje nějaké okolí. To se může náhle a dramaticky změnit, a proto je žádoucí sledovat jej, předvídat tyto změny a využít je ve svůj prospěch. Je třeba zjišťovat rychlost změny tempa technologie a rychlost morálního zastarávání, které se liší v různých odvětvích. Je neefektivní soustřeďovat se příliš na málo významné inovace, zato je velmi důležité, zda má zákazník nějaké výhody vyplývající z inovace (Mallya, 2007).

V důsledku zvyšující se technologické složitosti výrobků se veřejnost zajímá o jejich bezpečnost a zdravotní nezávadnost novinek. Dochází ke zvýšení regulace technologických změn ze strany státu, to zvyšuje náklady na výzkum a prodlužuje čas mezi vynálezem a jeho uvedením do výroby (Kozel, 2006).

2.2.2 Analýza vlivu interního okolí podniku pomocí analýzy vnitřních faktorů podniku

Základem interní analýzy je provést objektivní zhodnocení současného postavení firmy a identifikovat její silné a slabé stránky. Interní analýza zahrnuje hodnocení těch veličin, které jsou uvnitř analyzované firmy a vytvoří bázi, na které bude analýza provedena. Existuje řada metod pro analýzu interního okolí, zde jsou vyjmenovány čtyři nejčastěji používané:

- Analýza vnitřních faktorů podniku
- McKinseyho model „7S“
- Analýza hodnotového řetězce
- Technika VRIO

V této práci bude aplikována analýza vnitřních faktorů podniku podle Mallya (2007): faktory technického rozvoje, marketingové a distribuční faktory, výrobní faktory a řízení výroby, faktory podnikových a pracovních zdrojů, faktory finanční a rozpočtové. Protože analyzovaná firma poskytuje služby, nebudeme z faktorů uváděných výše zkoumat výrobní faktory a řízení výroby, ale zaměříme se na poskytované služby a řízení firmy.

Analýza vnitřních faktorů podniku

a) Faktory technického rozvoje

Vědeckotechnický rozvoj velmi přispívá k zlepšení kvality současných služeb nebo servisu poskytovaných firmou. Cílem výzkumu a vývoje je přivést podnik do takového stavu, kdy je schopen uspokojit zákazníka lépe a rychleji než konkurence, a tím získat náskok před konkurencí. Úloha výzkumu a vývoje tedy zní: poskytovat služby, které stárnou pomalu nebo jsou na trhu originální (Mallya, 2007).

Sedláčková a Buchta (2006) zahrnuje do technologie například patenty, licence, obchodní tajemství, know-how, pověst podniku, značku a jiné. Mnoho podniků staví svou konkurenční výhodu na vlastnictví určitého patentu nebo na schopnostech lidí.

Podniky přistupují k vědeckotechnickému rozvoji různým způsobem, některé vyvíjejí danou technologii, jiné ji naopak pouze využívají. Vždy si musí odpovědět na následující otázky: Je proces výzkumu a vývoje založen na potřebách zákazníků? Existují možnosti využití nových materiálů a postupů? Jaká je návratnost investic do výzkumu? (Mallya, 2007).

b) Marketingové a distribuční faktory

Marketing znamená, že vedení podniku je vědomě orientované na trh, protože on rozhoduje dnes více než kdy jindy o úspěchu a neúspěchu. Trh je přeplněný a zákazník si může vybírat z řady služeb. Služby již nejsou vyhledávány automaticky, ale podnik musí rozpoznat potřeby a přání zákazníků a snažit se uspokojit každého tak, aby zůstal věrný a v optimálním případě se stal aktivním spolupracovníkem podniku (Mallya, 2007).

Každý, kdo je zainteresovaný v rámci marketingových aktivit organizace, by měl být schopen segmentovat trh, předvídat budoucí marketingový stav podniku, určit cílové skupiny. Marketingová strategie by měla být přesvědčivá, v souladu se současným stavem ekonomiky a se strategií konkurence. Dostupné zdroje je třeba dobře a výhodně alokovat na všechny elementy marketingového mixu. Mají být zkoumány marketingové faktory jako produkt, cenová politika, místo, lidé (Mallya, 2007; Kotler, 2007).

Produkt neboli **služba** je nehmotné povahy a obsahuje tři úrovně – první je jádro služby (primární hodnota, která je poskytována), druhou je skutečná služba (kvalita) a třetí je přidaná hodnota (další výhody, které jsou poskytovány, jako například servis, garance). Stále zjišťujeme a ptáme se, jaké modifikace by mohly být udělány, které služby by mohly být přidány nebo odebrány, do jaké míry je sortiment služeb odlišný od konkurence (Mallya, 2007). Politika služby by měla být především založena na budování značky, ta by měla být snadno vyslovitelná, naznačovat úroveň služby, poskytovat pozitivní asociace (Foret, 2006).

Rozhodování, za jakých podmínek a za jakou cenu bude služba nabízena, se analyzuje v části **cenová politika a politika podmínek**. Tato politika by měla být orientována dlouhodobě a zajistit maximální přínos pro plnění strategických cílů společnosti při přijatelném riziku. Velkou roli zde hraje charakter trhu, poptávky a konkurence, ale také vnímání ceny a hodnoty spotřebitelem. Podnik by měl analyzovat, jestli jsou ceny služby v souladu s očekáváním zákazníků, jestli je cenová politika konzistenční skrze poskytovaný sortiment, jak mohou ceny služeb reagovat na náhlé změny na trhu a jsou-li ceny konkurence často sledovány a analyzovány (Mallya, 2007).

Propagace vytváří obraz o službě, kterou podnik nabízí. Reklama informuje zákazníka o službě a může být prováděna stykem s veřejností, medií, osobním prodejem, přímým marketingem nebo jinými komunikačními strategiemi. Podnik rozhoduje o tom, jaké bude poselství reklamy, kdy a kde bude umístěno. Cílem je, aby zákazník o službě věděl a aby také věděl, kde ji najde v případě, že se rozhodne ji využít. Vedení by mělo zkoumat, zda je používán internet při propagaci, zda jsou vybrány správné komunikační strategie, jak

efektivní je program publicity a jak se liší propagace od konkurence (Mallya, 2007; Kotler, 2007).

c) Poskytované služby a řízení firmy

Většina podniků se skládá z několika podnikatelských jednotek, ty jsou vymezeny různými poskytovanými službami, které mají vlastní zákazníky a vlastní konkurenty. Pro podnik je užitečné provést analýzu portfolia, kde cílem je usměrňovat zdroje do takových strategických jednotek, kde se očekává příznivý vývoj trhu a kde může podnik využít relativní konkurenční výhody. K analýze vyváženosti portfolia se používají různé druhy matic. Výsledkem jsou jednotlivé služby a výše jejich podílu na tvorbě cash flow. Na základě těchto informací podnik může navrhnout portfolio, které zajistí v optimální míře rozvoj podniku a růst jeho výnosnosti (Sedláčková, 2006).

Při analýze poskytování služeb a jejího řízení by měly být zkoumány následující faktory: dostatečná kapacita z hlediska uspokojování tržní poptávky, flexibilita služeb dle požadavků zákazníků a přizpůsobení se konkurenci, spolehlivost dodavatelů, výhodnost nákupních podmínek a dostupnost materiálu a nářadí (Keřkovský, Vykpěl, 2002).

d) Faktory podnikových a pracovních zdrojů

Zde musí management podle Mallya (2007) zjistit, jestli má organizace správné lidi s potřebnými znalostmi na správném místě, jestli poskytuje přitažlivé pracovní podmínky, jaké byly a jsou vztahy se vzdělávacími institucemi a jestli management pracovníky průběžně informuje o rozvoji uvnitř organizace. Moderní organizace by měla představovat komplexní síť lidí, kteří spolu navzájem komunikují, a ne hierarchii, jak tomu bylo dříve. Mluví se o řízení lidských zdrojů – Human Resource Management, kde se členové organizace dostávají do středu aktivit. Pozitivním výsledkem jsou motivovaní pracovníci, kteří mají pocit, že jsou užiteční a jsou hrdí na to, že pro tuto organizaci pracují.

Keřkovský a Vykpěl (2002) uvádějí nejdůležitější faktory, které mohou výrazně ovlivnit konkurenční výhody podniku: image a prestiž podniku, pracovní klima a kultura podniku, jejich soulad s firemní strategií, velikost podniku v rámci oboru, kvalita zaměstnanců, zkušenosti a motivace řídicích pracovníků a jejich schopnost pracovat jako tým, umění řešit vznikající problémy.

e) Faktory finanční a rozpočtové

Smyslem finančních a rozpočtových faktorů je zhodnotit finanční zdraví podniku a posoudit, zda je uvažovaný strategický rozvoj reálný z finančních hledisek, případně jaké finanční zdroje by musely být na zajištění uvažované strategie k dispozici (Keřkovský, Vykypěl, 2002).

Pro finanční analýzu je základní metodou soustava poměrových ukazatelů při následném zhodnocení vzájemných vztahů a posouzení jejich vývoje v čase (Synek, 2010).

V této práci budeme zjišťovat pouze dva poměrové ukazatele, a to:

- 1) Rentabilita tržeb – ukazuje procentuální podíl zisku před zdaněním na dosažených tržbách, tedy kolik zisku vytvoří 1 Kč tržeb.

$$Rentabilita = \frac{\text{Zisk před zdaněním}}{\text{Tržby}} \quad (2.1)$$

- 2) Běžná likvidita – hodnotí celkovou likviditu podniku, měří schopnost podniku okamžitě vyrovnat krátkodobé závazky. Vypočítá se jako podíl krátkodobého finančního majetku (hotovost, peníze na účtech, obchodovatelné cenné papíry) a krátkodobých závazků.

$$Běžná likvidita = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.2)$$

Měsíční výsledky těchto ukazatelů by měly být porovnány s ostatními firmami v oboru a také pečlivě zaznamenány, aby mohl být sledován jejich trend.

V malých podnicích se však často používá zejména rozvaha, výkaz zisku a ztrát a analýza cash flow. Největší vypovídací hodnotu má analýza cash flow, protože ta sleduje skutečné příjmy a výdaje podniku na rozdíl od výkazu zisku a ztrát, který pouze zjišťuje náklady a výnosy.

2.2.3 SWOT analýza

Hlavní faktory z vnějšího a vnitřního prostředí mohou být shrnuty do analýzy SWOT – příležitostí (O – opportunities) a hrozby (T – threats), silné (S - strenghts) a slabé (W – weaknesses) stránky. SWOT analýza shrnuje klíčové faktory, které vycházejí z podnikatelského prostředí a strategické schopnosti organizace. S největší pravděpodobností budou mít tyto faktory dopad na výběr strategie rozvoje podniku. Analýza může být také užitečným základem, z něhož se odhalí strategické možnosti a posoudí se budoucí předměty činností (Johnson, Scholes, 2008).

Základním cílem SWOT analýzy je rozvíjet silné stránky a potlačovat slabé a zároveň být připraven na potenciální příležitosti a hrozby. V žádném případě není cílem analýzy zpracovat

dlouhé seznamy potencionálních příležitostí a hrozeb a silných a slabých stránek, ale záleží na tom, aby bylo skutečně jasné, co je důležité a co je méně podstatné a jak se s těmito faktory má podnik vypořádat. Aplikace musí směřovat k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k predikci vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí (Sedláčková, Buchta, 2006).

Keřkovský a Vykypěl (2002) doporučují respektovat následující zásady:

- 1) Závěry SWOT by měly být relevantní, tj. analýza by měla být zpracována s ohledem na účel, pro nějž je vytvořena.
- 2) SWOT by měla být zaměřena na podstatná fakta a jevy.
- 3) Je-li SWOT součástí strategické analýzy, pak by při ní měla být identifikována pouze strategická fakta.
- 4) SWOT by měla být objektivní, tj. analýza by neměla vyjadřovat jenom subjektivní názory zpracovatele analýzy, nýbrž objektivně odrážet vlastnosti objektu analýzy, případně prostředí, v němž se objekt analýzy nachází.
- 5) Síla působení jednotlivých faktorů by měla být v tabulce SWOT nějakým způsobem ohodnocena podle významu.

SWOT analýza je často zpracována do čtyřsektorové matice (viz. Tabulka 2.2 Tabulka SWOT), kde levý horní sektor jsou silné stránky, do pravého horního se vpisují slabé stránky podniku. Dolní dva sektory slouží k zaznamenání vnějších faktorů, vlevo jsou příležitosti a vpravo hrozby. Sektory mají stupnici od -3 až po +3, aby bylo jednodušší určit klíčové faktory. Pozitivní (+) představuje pro podnik hnací sílu a může se využít pro vyrovnání skóre s negativními silami (-), ty je třeba naopak utlumovat a předcházet jim (Souček, 2003; Johnson a Scholes, 2008).

Tabulka 2.2 Tabulka SWOT

Silné a slabé faktory							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Silné			neutrální	Slabé		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Produkt							
Marketing							
a další...							
Příležitosti a hrozby							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Příležitosti			neutrální	Hrozby		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
DPH							
Inflace							
a další...							

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Souček, 2003

3 Představení podniku

V této práci bude analyzována firma **DM-stavby a instalace s.r.o.** se sídlem v Českém Těšíně, zapsaná ke dni 20. července 2012 Krajským soudem v Ostravě.

Společnost DM-stavby a instalace s.r.o. je malou stavební firmou, která působí především v Moravskoslezském kraji. Jejími zakladateli, zároveň jednatelem a jedinými zaměstnanci jsou Marek Zmuda a David Heczko. Oba již řadu let působí v oboru stavebnictví jako živnostníci.

3.1 Historie zakladatelů

David Heczko se vyučil jako automechanik, poté byl zaměstnaný v pneuservisu, založil si svůj pneuservis, pak pracoval jako obchodní zástupce u firmy, která se zabývala stavební chemií. Tam získal určité zkušenosti s nabízením výrobků, obchodoval také se stavebním materiálem. Pak koupili s bratrem aplikační přístroj na foukanou izolaci, a protože to nebylo u nás moc rozšířené, dařilo se jim. Vnímali ale potřebu poskytovat komplexnější služby ve stavebnictví, a tak v roce 2012 s Markem Zmudou založili firmu.

Marek Zmuda je vyučený jako instalatér, rok pracoval ve firmě, kde získal potřebné zkušenosti. Dále pracoval dva roky jako živnostník a protože bylo hodně zakázek, založili společně s Davidem Heczkiem firmu DM-stavby a instalace s.r.o..

3.2 Předmět činnosti

Firma DM-stavby a instalace s.r.o. se zabývá výstavbou rodinných domů, rekonstrukcemi bytů a činnostmi s tím spojenými. Nabízí výstavbu rodinného domu na klíč, ale častěji se zabývá dílčími činnostmi. Při výstavbě rodinných domů na klíč je totiž nižší ziskovost, menší počet zakázek, častější problémy vyvolané dlouhodobou spoluprací, navíc lidé v Moravskoslezském kraji si často dělají část práce na stavbě sami.

Firma se zaměřuje především na:

- zakládání staveb - základy,
- zdění, vyzdívání,
- rozvody vody, topení, kanalizace,
- elektroinstalace, inteligentní domovní systémy,
- anhydridové podlahy,
- pokládání podlahových krytin,
- montáž sádrokartonových konstrukcí,

- foukanou izolaci celulózou,
- solární systémy,
- montáž tepelných čerpadel.

Hlavní výhodou této firmy je určitá komplexnost poskytovaných služeb, kdy investor nemusí vyhledávat více firem na dílčí práce. Tato výhoda je také spojena s případnými následnými reklamacemi. Například v Moravskoslezském kraji působí jen málo firem, které si podlahovou plochu vytvoří sami do výšky všech dveří, nainstalují podlahové vytápění a zalijí anhydridem.

Společníci mají certifikát na lití anhydridu od firmy Baumit s.r.o., na foukanou izolaci, výuční list v oboru vzdělání instalatér (viz. Příloha č. 2: Výuční list), certifikát pro schopnost montáže tepelných čerpadel a solárních systémů pro teplou užitkovou vodu. Tyto certifikáty a odbornost je odlišuje od mnohých firem, zvláště firem z Polska, které se v této oblasti často snaží prosadit.

Firma spolupracuje s firmou Intelexon s.r.o., která se zabývá výhradně elektroinstalací a instalací inteligentních domovních systémů, kamerových a zabezpečovacích systémů. Tato spolupráce může ještě dále rozšířit nabídku analyzované firmy, a to i do budoucnosti.

3.3 Organizační struktura

V podniku neexistuje žádná formální organizační struktura, pouze neformální. David Heczko se stará hlavně o vyřizování zakázek a jednání se zákazníky. Marek Zmuda vypisuje faktury, dohlíží na to, aby všechny papíry byly v pořádku pro účetní. Zpracováním účetních výkazů pověřili externí účetní.

3.4 Další údaje

V prvním roce podnikání dosáhla firma zisku 5000 Kč (viz. Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztrát v plném znění ke dni 31.12.2012). Tak malý zisk byl zapříčiněn hlavně vysokými náklady, které souvisí s prvním rokem podnikání. Obrat přesahoval 1 mil. Kč a celkově bylo 12 zakázek, hlavně na instalatérské práce a anhydridové podlahy.

Podnik nemá doposud žádnou jasně specifikovanou vizi, poslání ani cíl, proto se praktická část této práce zaměří mimo jiné na vymezení těchto klíčových prvků dalšího rozvoje firmy.

4 Aplikace strategické analýzy

4.1 Poslání, vize a cíl podniku

Firma nemá doposud jasně specifikované poslání, vizi ani cíl, proto v této části budou tyto klíčové pojmy vymezeny.

Poslání vyjadřuje smysl existence podniku. Pro tuto stavební firmu bylo formulováno její poslání následovně: KVALITNĚ, rychle a dle VAŠICH požadavků.

Vizi podniku je poskytovat **kvalitní** práci, založenou na **optimálním** způsobu řešení dané stavby, s využitím inovativních postupů. Dále tuto práci provést **rychle** a bez komplikací díky dobrým zkušenostem a vztahům s dodavateli.

Cílem tohoto podniku bude vybudovat si silnou pozici na trhu a zajistit trvalý zisk. Konkrétní cíl firmy by mohl vypadat následovně: V dalších dvou letech mít tolik zakázek, aby byla práce na celý rok, a takové, aby přinesly firmě zisk.

Následně bude provedena PEST analýza, vyhodnocení analýzy pomocí metody SWOT a na základě výsledků bude firmě doporučena strategie.

4.2 PEST analýza

Nyní bude provedena analýza trendů v České republice a zejména v Moravskoslezském kraji, kde firma DM-stavby a instalace s.r.o. působí. Cílem této analýzy je vymezení potencionálních příležitostí a hrozeb z vnějšího okolí.

4.2.1 Politické a legislativní faktory

Každá firma se nepohybuje jen v prostředí čistě ekonomickém, ale mají na ni výrazný dopad i vlivy politické a legislativní, které se často prolínají. V této oblasti budou zmíněny tyto politické faktory: stabilita vlády, státní dluh, politika EU, dále faktory obecně legislativní, zvláště daň z příjmu právnických osob, daň z přidané hodnoty, sociální a zdravotní pojištění a nakonec některé zákony specifické pro stavebnictví.

Stabilita vlády

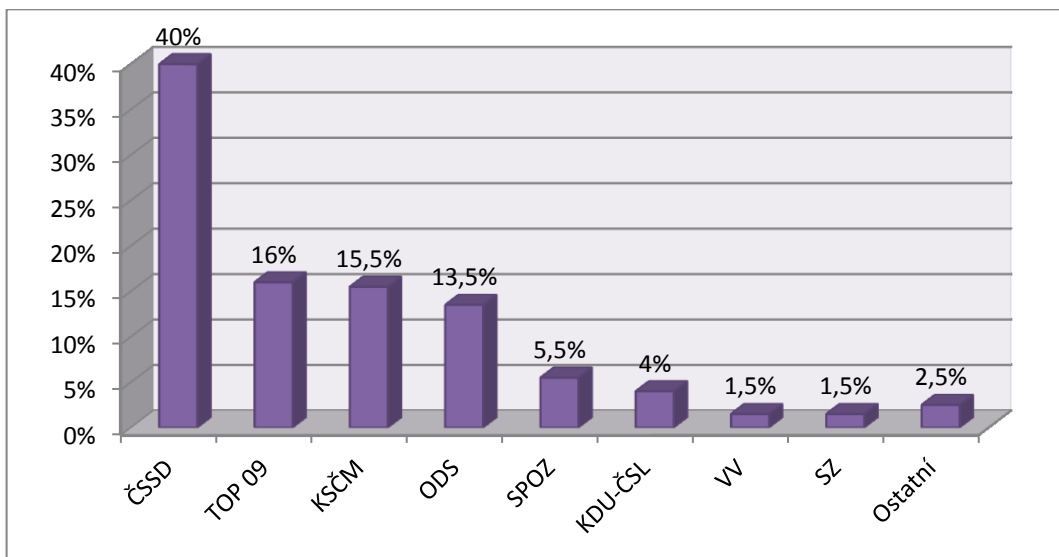
V České republice dochází k častému střídání pravicových a levicových vlád, což nepodporuje stabilitu země. Pravice podporuje volný trh, individualismus, svobodu podnikání, naopak levice prosazuje vyšší míru zásahů státu do ekonomiky, rovnost, kolektivismus a hájí práva a zájmy nižších vrstev. U nás má vláda poměrně velkou moc

v prosazování reform, a proto časté změny v odlišně orientovaných vládách zapříčiňují nepřehlednost a nesrozumitelnost zákonů, brání v dlouhodobém strategickém rozhodování a ovlivňují především malé podniky, které jsou na tyto změny velice citlivé.

Aktuální vláda pod vedením premiéra Petra Nečase z ODS je pravicově orientovaná. ODS ve svém volebním programu, se kterým šla do posledních voleb, chtěla podporovat podnikatele, hlavně díky snížení byrokracie, nezvyšování sociálního pojištění a daní a splatností faktur veřejného sektoru do 30 dnů. Pro stavební firmu aktuální vláda představuje příležitost, protože podporuje malé a střední podnikatele (Řešení ODS pro podnikání, 2010).

Z hlediska podniku možnou hrozbou může být prosazení některých názorů levice v čele s ČSSD, v případě takového výsledku v příštích volbách do Poslanecké sněmovny, které by jim umožnilo převzít vládu. Velké šance této strany na úspěch potvrzují výsledky **průzkumu veřejného mínění**. Všem dotázaným s volebním právem, kteří účast ve volbách nevykloučili, byla položena otevřená otázka mapující, kterou stranu by dotázaní volili za předpokladu, že by se příští týden konaly volby do Poslanecké sněmovny. Na základě aktuálních stranických preferencí se sestaví volební model, který simuluje reálné rozvržení voličských hlasů v hypotetických volbách. Tento model je zobrazen v grafu 4.1 Volební model v březnu 2013 (Kunštát, 2013).

Graf 4.1 Volební model v březnu 2013



Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kunštát, 2013

Tento průzkum potvrzuje, že vláda v České republice není stabilní. Rychetský (2012) ve svém článku vyjmenovává faktory, které vysvětlují, proč se od roku 1998 nepodařilo sestavit stabilní vládu, která by dokončila své vládní období.

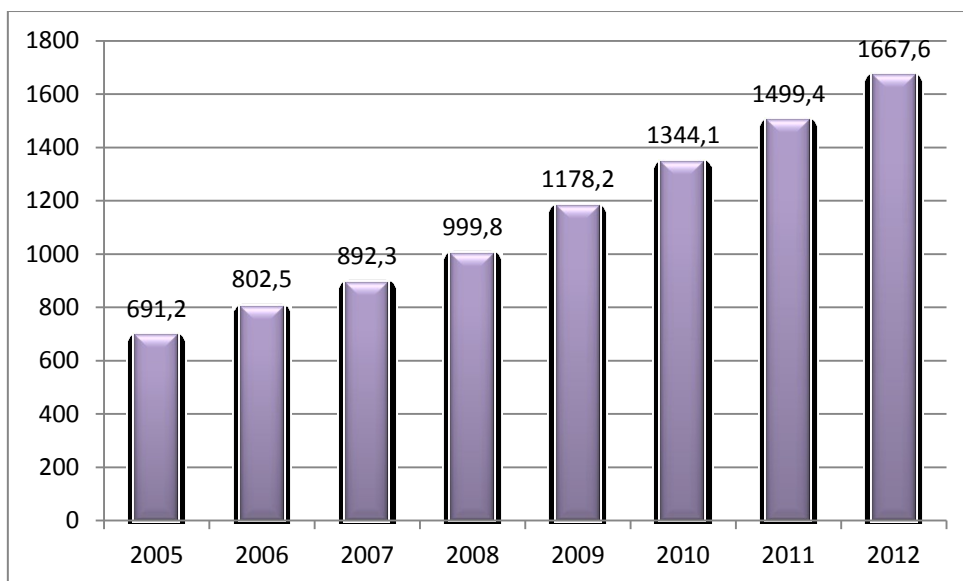
- Nestandardní skladba politické scény a volební systém poměrného zastoupení do Poslanecké sněmovny,
- Důsledky rozpadu Československa: politika konfrontace spojená s akceptací principu „vítěz bere vše“,
- Doktrína „nulové tolerance“ vyhlášená M. Topolánkem,
- Nedostatečné institucionální záruky v rovině legislativně zakotvených mechanismů
- Celkový nedostatek etických pravidel v politice (Rychetský, 2012).

Pokud se tyto věci nevyřeší a nezmění, politici budou nadále slibovat v předvolebním období něco, co nakonec neuskuteční, a to co se podaří uskutečnit, následující opačně orientovaná vláda zruší nebo změní. Dokud bude tento trend v České republice, bude mít podnik stále těžkou situaci ve strategickém řízení z důvodu legislativně nestabilního prostředí.

Státní dluh

Znepokojujícím faktorem je stále se zvyšující státní dluh. Jeho vývoj je zobrazen v grafu 4.2 Vývoj státního dluhu od roku 2005 do 2012 (v mld. Kč).

Graf 4.2 Vývoj státního dluhu od roku 2005 do 2012 (v mld. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ministerstvo financí ČR, 2013

Státní dluh vykazují všechny okolní země a ve srovnání s nimi je český dluh relativně nízký, ale pořád se zvyšuje. Dosavadní úsilí při snižování deficitu a srovnání s okolními státy dovoluje dívat se na státní dluh méně kriticky, ale ke stabilním veřejným financím má Česká republika stále daleko. K dnešnímu dni přesahuje státní dluh 1,6 bilionu korun, to činí 42% HDP. Nejvyšší meziroční deficit byl v roce 2009, druhý nejvyšší byl v roce 2012. Ekonomická krize způsobuje pokles HDP, a to s rostoucím dluhem způsobuje růst podílu dluhu na HDP. Ke konci roku 2013 se předpokládá nárůst dluhu na 1,769 bilionu korun, ke konci roku 2014 na 1,859 a ke konci roku 2015 na 1,938 bilionu korun. Aktuální výši státního dluhu a další čísla s tím spojená můžete sledovat na stránkách www.verejnydluh.cz (Státní dluh ČR stoupl o 168 miliard na 1,668 bilionu, 2013).

Volební programy všech politických stran obsahují opatření na snížení státního dluhu, která povedou k snížení vládních výdajů a navýšení příjmů státního rozpočtu. Tato opatření jsou zaváděna v praxi, ale i tak výdaje převyšují příjmy a státní dluh roste.

Státní dluh nepřímo ovlivňuje každou stavební firmu, a tedy i tu analyzovanou. V následujících řádcích bude tento vliv vysvětlen. Stát část dluhu kryje emisí vládních dluhopisů. Těsně před emisí existuje na domácím trhu zapůjčitelného kapitálu určitá úroková míra, za kterou si firmy půjčují od spořitelů jejich úspory na budoucí investice. Tato rovnováha je narušena emisí vládních dluhopisů a způsobí, že při staré úrokové míře chybí na trhu částka, která byla emitována. Aby nastala nová rovnováha, musí domácnosti více spořit. Toho docílíme zvýšením úrokové míry. To sníží poptávku firem po zapůjčitelném kapitálu. Pokud stát nepoužije část ze získaných peněz na skutečné investice, které v budoucnu zvýší růst HDP, povede tvorba státního dluhu ke zpomalení ekonomického růstu země. Pokud dluhopisy od státu koupí centrální banka, zvýší se inflace. Centrální banka, která striktně dodržuje inflační cíl, nakupuje vládní dluhopisy na úkor poskytování diskontních půjček a aby omezila příliv přebytečných peněz do ekonomiky, musí navýšit úrokové sazby, což zase vede k zpomalení ekonomického růstu. Dluhopisy mohou být také vydraženy v zahraničí, to povede k posílení koruny, klesne odbyt a naroste dovoz do země, což bude mít za následek opět zpomalení ekonomického růstu. Ten má negativní vliv na analyzovanou firmu, a proto zvyšující se státní dluh, následné emise státních dluhopisů, placené úroky a zvýšení daní představují pro podnik hrozbu. Nakonec extrémně vysoké zadlužení spojené s hlubší ekonomickou recesí a odlivem zahraničního kapitálu může vést ke státnímu bankrotu (Zemánek, 2008).

Politika EU

I když firma působí pouze na českém trhu, Evropská unie svými směrnici ovlivňuje každý členský stát, který má povinnost včlenit tyto směrnice do svého právního řádu. Směrnice stanovují určité cíle, ale už neurčují, jak mají být splněny.

Směrnice 2010/31/EU o energetické náročnosti budov například požaduje, aby do konce roku 2020 byly navrženy budovy s téměř nulovou spotřebou energie. Na základě této směrnice je již zaveden systém certifikace energetické náročnosti budov, zákazníci se podle něho orientují a z důvodu stálého zvyšování cen energií mají zájem o domy s energetickým štítkem A. Firma by se tedy měla zaměřit na nízkoenergetické domy a systémy pasivního bydlení (Jirásek, 2012).

Zcela jiným faktorem spojeným s volným pohybem služeb a zboží mezi zeměmi EU je pro analyzovanou firmu geografická blízkost Polska, což přináší hrozbu v podobě velké konkurence polských stavebních firem, mnohdy se vyznačujících nižšími cenami.

Legislativní faktory

V ekonomice, a tedy i ve stavebnictví, platí mnoho zákonů a vyhlášek, které firmy musí dodržovat. Legislativní opatření, která se postupně mění, mohou firmu pozitivně nebo negativně ovlivnit. Nejdříve budou zmíněny obecnější zákony, které platí pro většinu podnikatelských subjektů v České republice a potom zákony, které se specificky dotýkají stavebnictví.

Obecné zákony:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 502/2012 Sb., o daní z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 500/2012 Sb., o změně daňových, pojistných a dalších zákonů v souvislosti se snižováním schodku veřejných rozpočtů
- Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 187/2006 Sb. o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 397/2012 Sb., o pojistném na důchodové spoření, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- České účetní standardy pro účetní jednotky, účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Daň z příjmu právnických osob

V posledních letech byl vývoj daně z příjmu pro firmy pozitivní, protože daň stále klesala a tedy firmy odváděly nižší částky ze svého výsledku hospodaření. Tyto ušetřené peníze mohly dále investovat. V roce 2006 byla daň na úrovni 24%, v roce 2009 20%, v roce 2010 se snížila na 19% a tato sazba zůstala stejná až do roku 2013. Podrobný vývoj daně je zaznamenán v tabulce 4.1 Sazby daně z příjmu v jednotlivých letech (Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob, 2013).

Tabulka 4.1 Vývoj daně z příjmů v jednotlivých letech

Rok	1999	2000	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012
Sazba daně	35%	31%	24%	24%	21%	20%	19%	19%	19%	19%

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Vývoj sazby z příjmů právnických osob, 2013

Tento trend ukazuje, že minulá a nynější vláda podporuje malé a střední podniky. Podnik tedy může využít větší část svého zisku k dalšímu investování.

Hrozbou pro firmu může být změna vlády na levicovou v čele s ČSSD, což je podle průzkumu mínění občanů dost pravděpodobné, tento průzkum bude dále podrobněji popsán. Firmám by ČSSD zvýšila daň z 19 na 21 procent. Analytici poznamenali, že tyto kroky nejsou pro ekonomiku příznivé, ale je to jeden ze způsobů řešení přetrvávajících fiskálních problémů (Až vyhrajeme volby, zvýšíme daň, oznámila ČSSD, 2013).

Daň z přidané hodnoty

Od 1.1.2013 platí zákon č. 500/2012 Sb., o změně daňových, pojistných a dalších zákonů v souvislosti se snižováním schodku veřejných rozpočtů, podle kterého je základní sazba daně ve výši 21% a snížená sazba ve výši 15%, a také byly vyřazeny dvě položky ze snížené daně.

Jak bylo zmíněno a jak můžete vidět v tabulce 4.2 Vývoj sazeb DPH v České republice, existují dvě úrovně daně z přidané hodnoty (dále jen DPH): základní a snížená sazba. Základní sazba se do roku 2010 snižovala, poté rostla a nyní je ve výši 21%. Snížená sazba v průběhu deseti let vzrostla o 10 p.b., v roce 2013 dosáhla 15%. Původně se k 1.1. 2013 měly sazby sjednotit na 17,5%, ale nakonec se obě daně zvedly o 1 p.b. a plán sjednocení se přesouvá až na počátek roku 2016 (Vesecký, 2013).

Tabulka 4.2 Vývoj sazeb DPH v České republice

Období	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
1.1. 1993 – 31.12. 1994	23%	5%
1.1. 1995 – 30.4. 2004	22%	5%
1.5. 2004 – 31.12. 2007	19%	5%
1.1. 2008 – 31.12. 2009	19%	9%
1.1. 2010 – 31.12. 2011	20%	10%
1.1. 2012 – 31.12. 2012	20%	14%
1.1. 2013	21%	15%
Očekávání	17,5%	17,5%

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Vesecký, 2013

Výrobky a služby, na které se vztahuje snížená daň, jsou uvedeny v přílohách zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty. Mezi položky se sníženou daní patří ceny energií, telekomunikační služby, výstavba rodinných domů o obytné ploše do 350 m² a bytů do 120 m². Pokud budou sazby sloučeny, zvýší se náklady firmy, a to se promítne na konečné ceně pro zákazníka. Firmy tak ztratí výhodu aktuální snížené sazby a materiál, který byl fakturován s prací, nebude již pro zákazníka levnější. Vytratí se tak určitá finanční výhoda stavby rodinných domků do 350 m² a bytů do 120 m² na klíč. Oproti aktuální situaci se sníží daň na stavbu nebytových prostorů a větších budov, které však nepředstavují pro firmu hlavní zdroj zakázek. Tyto předpokládané skutečnosti zřejmě dále prohloubí nepříznivý vývoj, který vidíme už dnes, kdy v důsledku podstatného zvýšení daně v minulých letech a současné krize se celková poptávka ve stavebnictví snižuje (Zvýšení DPH pro rok 2013, 2013).

Velkým problémem je, že poslední úprava, ale i řada předchozích, byla schvalována na poslední chvíli. Firmy neznaly sazbu ani deset dní před jejím zavedením. I když se předpokládá jednotná sazba na rok 2016, což by zamezilo komplikacím a podvodům, není zatím jisté, že opravdu bude zavedena. Volání po jednotné sazbě se ozývalo už v roce 1993 a ani po dvaceti letech není zavedena. Proto je složité, aby se podnik připravil na určitou výši daně, když se pořád zvedá nebo snižuje a její předpokládaná výše se mění těsně před zavedením (Vesecký, 2013).

Sociální a zdravotní pojištění

Právnícké osoby, které zaměstnávají pracovníky, mají povinnost se registrovat k platbě sociálního a zdravotního pojištění, a to do osmi dnů od přijetí prvního zaměstnance. V průběhu roku se platí pravidelné zálohy a na konci roku, podle výše výsledku hospodaření, vznikne nedoplatek nebo přeplatek na pojistném a úřady určí podniku výši záloh na další rok. Do určitého limitu platí, že čím více vyděláváte, tím více do obou systémů zaplatíte. Z vybraného sociálního pojištění se pak vyplácí sociální dávky: důchody, podpory v nezaměstnanosti, dětské přídavky, přídavky na bydlení a další. Výběr sociálního pojištění naplňuje zhruba třetinu příjmu českého státního rozpočtu. Pojištění zaplacené zdravotním pojišťovnám pomáhá financovat zdravotní péči (Chleboun, 2012).

Zavedením důchodového spoření podle zákona č. 397/2012 Sb., o pojistném na důchodové spoření, je s účinností od 1.1. 2013 novelizován zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Sazba pojistného u zaměstnance činí 6,5% z vyměřovacího základu u zaměstnance, který není v rozhodném období účasten důchodového spoření, nebo 3,5% z vyměřovacího základu u zaměstnance, který je v rozhodném období účasten důchodového spoření (Pojistné na sociální zabezpečení, 2013).

V souvislosti s touto změnou jsou zaměstnavatelé povinni za své zaměstnance samostatně vykazovat a platit pojistné ve výši 25% z úhrnu vyměřovacích základů svých zaměstnanců. Toto pojistné se skládá z pojistného na nemocenské pojištění (2,3%), z pojistného na důchodové pojištění (21,5%) a z příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (1,2%) (Pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti – zaměstnavatel, 2013).

V následující tabulce 4.3 Sazby sociálního pojištění, můžete vidět, jak se v letech 2008 až 2013 měnilo procentní zastoupení jednotlivých složek sociálního zabezpečení placené zaměstnanci a zaměstnavatelem.

Tabulka 4.3 Sazby sociálního zabezpečení

	Zaměstnanec					
Pojistné	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nemocenské pojištění	1,1%	0%	0%	0%	0%	0%
Důchodové pojištění	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	0,4%	0%	0%	0%	0%	0%
Celkem	8%	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%
	Zaměstnavatelé					
Pojistné	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nemocenské pojištění	3,3%	2,3%	1,4%	2,3%	2,3%	2,3%
Důchodové pojištění	21,5%	21,5%	21,5%	21,5%	21,5%	21,5%
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
Celkem	26%	25%	24,1%	25%	25%	25%

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Zákona č.589/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisu

Z uvedené tabulky vyplývá, že část mzdy musí být odvedena státu. Jistou alternativou může být dohoda o provedení práce, kdy za podmínky, že čas práce za rok nepřesáhne 300 hodin nebo výdělek 10 000 Kč za měsíc u jednoho zaměstnavatele, se žádná daň neplatí. Pokud si však brigádník vydělá na dohodu více, vzniká mu povinnost odvádět sociální a zdravotní pojištění. Firma této možnosti využívá, oba jednatele splňují jednu z těchto dvou podmínek, a tak pracují na základě této dohody. Toto řešení je samozřejmě pouze dočasné, a pokud bude mít firma více zakázek, bude muset mít zaměstnance a počítat s těmito výdaji.

Vybrané zákony zaměřené na stavebnictví:

- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 318/2012 Sb., o hospodaření energií, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 350/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, ve znění pozdějších předpisů a některé související zákony. Cílem bylo jednak zpřesnit stávající úpravu a také urychlit, zjednodušit a zlevnit přípravu a povolování

jednotlivých staveb. Došlo k rozšíření okruhu staveb, které nevyžadují stavební povolení, ale jen ohlášení stavebnímu úřadu. Pozitivní je novela, která by měla přinést rychlejší užívání staveb (Kroft, 2013).

V praxi se však podle odborníků celý již tak zdlouhavý schvalovací proces ještě více zpomaluje, zejména z důvodů rozšíření účasti veřejnosti na dalším kole schvalovacího procesu či prodloužení lhůty pro vyjádření úřadů. Toto prodlužování procesu má negativní dopad na zmírňování recese ve stavebnictví (Skřivánková, 2013).

Z této novely vyplývá další negativní důsledek na analyzovanou firmu, a to že se výrazně zvedly poplatky ve stavebním řízení. Do konce minulého roku byl poplatek za vydání stavebního povolení 300 Kč, po novém roce se zvedl na 5000 Kč. Tento faktor asi nebude pro zákazníka klíčový při rozhodování o stavbě, ale zvedá celkové náklady na výstavbu domu (Swiech, Roztočil, 2013).

Zákon č. 318/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií, ve znění pozdějších předpisů, se změnil z důvodu implementování požadavků směrnice Evropské unie o uvádění spotřeby energie a jiných zdrojů na energetických štítcích výrobků spojených se spotřebou energie a normalizovaných informací o výrobcích. Novela obsahuje i povinnosti s delším časovým horizontem, až do roku 2021, kdy spotřeba energie nových budov bude ve značném rozsahu pokryta z obnovitelných zdrojů (Zákon 318/2012 SB., kterým se mění zákon 406/2000 Sb., 2012).

Další požadavek vyplývající s této novely je nutnost mít na nemovitosti umístěn energetický štítek. Tento štítek musí podle zákona zajistit stavební firma nebo majitelé nemovitostí na nových budovách a taky při přestavbách a prodeji bytů. Tento průkaz slouží jako doklad o splnění energetické náročnosti budovy, která je dána zákonem. Cena těchto štítků se pohybuje kolem pěti až deseti tisíc. Tato firma se nezabývá projektovou dokumentací, ale na základě zpracované dokumentace projektantem, bude muset splnit požadavky v ní specifikovaných typech materiálu a dodržet stanovené tloušťky ale taky to může znamenat větší poptávku po nízkoenergetických domech (Na budovách musí být nově energetické štítky, 2013).

4.2.2 Ekonomické faktory

Následující ekonomické faktory nejvíce ovlivňují firmu DM-stavby a instalace s.r.o. Jsou jimi: míra ekonomického růstu, úroková míra, inflace, výše nezaměstnanosti a výše mezd.

Míra ekonomického růstu

Míru ekonomického růstu nebo poklesu znázorňuje růst nebo pokles Hrubého domácího produktu (dále jen HDP). Jak se HDP vyvíjelo v čase, zaznamenává tabulka 4.4. Vývoj HDP v ČR. Tabulka ukazuje, že doposud rostoucí tempo HDP bylo v roce 2008 ovlivněno americkou krizí, která měla za následek celosvětovou krizi, a ta se projevila poklesem HDP v roce 2009 a její následnou stagnací.

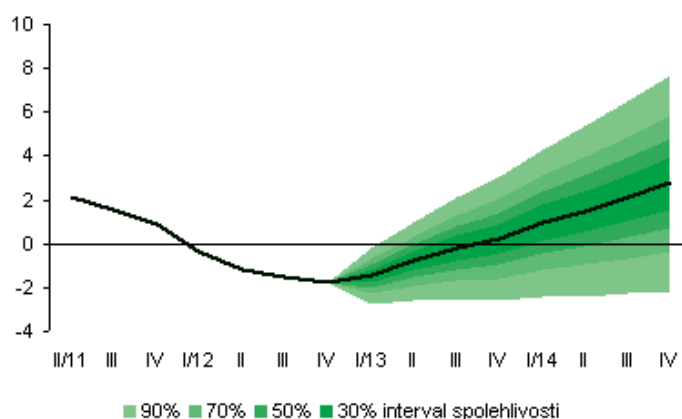
Tabulka 4.4 HDP v ČR

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Růst HDP (%)	7,0	5,7	3,1	-4,5	2,5	1,9	-1,2

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2012

Bankovní rada České národní banky opět zhoršila svou prognózu vývoje české ekonomiky. Na začátku roku byl očekáván pouze mírný pokles ekonomiky za celý rok (-0,2%) a dobrý vývoj v roce 2014, ale nyní se odhaduje meziroční pokles 0,5% v roce 2013 a v roce 2014 meziroční růst ve výši 1,8%. Tato aktuální prognóza je zobrazena na grafu 4.3 Prognóza vývoje HDP. K mírnému poklesu HDP přispějí investice a čistý export, který bude jediným faktorem působícím ve prospěch růstu ekonomiky (Bankovní asociace: Ekonomika letos zbrzdí pád a příští rok poroste, 2013).

Graf 4.3 Prognóza vývoje HPD



Zdroj: Český národní banka, 2013

Tyto prognózy pro firmu DM-stavby a instalace s.r.o. mají relativně pozitivní charakter. Představují možné příležitosti, větší poptávku po službách, tím i vyšší zisky. Zdá se, že se situace pomalu zlepšuje, ale výrazně pozitivní výhledy zatím nejsou.

Míra nezaměstnanosti

Česká republika, ale i celý svět se nemůže vymanit z problému vysoké míry nezaměstnanosti, která se ještě zvýšila vlivem hospodářské krize. V následující tabulce 4.5 Míra registrované nezaměstnanosti, jsou míry registrované nezaměstnanosti v celé České republice a také v Moravskoslezském kraji, kde je trvale větší nezaměstnanost, než je průměr v České republice.

Tabulka 4.5 Míra registrované nezaměstnanosti

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Česká republika	7,67	5,98	5,96	9,24	9,57	8,62	9,36
Moravskoslezský kraj	12,58	9,52	8,49	12,14	12,36	11,18	12,34

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2013

I když společností je vysoká míra nezaměstnanosti vnímaná negativně, pro firmu může být v určitém smyslu pozitivní. Pokud chce firma nabírat zaměstnance, má větší výběr. Na trhu se tak objeví více pracovníků, část z nich budou řemeslníci, kteří jsou pro tuto firmu klíčoví.

Druhou výhodou je, že tito i stávající zaměstnanci jsou ochotni pracovat za nižší mzdu, samozřejmě musí být vyšší, než je mzda minimální. Vývoj mezd je zobrazen v tabulce 4.6 Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců v národním hospodářství. Na její výši má mimo jiné vliv inflace, ale také nezaměstnanost. Není zde zahrnutý velmi důležitý faktor pro firmu DM-stavby a instalace s.r.o., a to, že průměrné mzdy v Moravskoslezském kraji, kde firma působí, jsou menší oproti průměru České republiky.

Tabulka 4.6 Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců v národním hospodářství

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Úhrnem	19 447	20 927	22 653	23 425	23 903	24 439
Stavebnictví	17 790	19 193	21 143	22 318	22 379	22 797

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2013

Velkou hrozbou je, že lidé při růstu nezaměstnanosti méně nakupují, více šetří a odkládají možné rekonstrukce a stavby. Další hrozbou může být, že v důsledku krize a propouštění se čím dál víc lidí rozhoduje podnikat, ať už jako OSVČ nebo založením vlastního podniku, a tím roste konkurence. Tento trend potvrzuje tabulka 4.7 Počet osob samostatně výdělečně činných, podle které počet OSVČ rostl až do roku 2011 a teprve potom je vidět menší úbytek (Počet podnikatelů spadl pod milión, loni jich ubylo osm tisíc).

Tabulka 4.7 Počet osob samostatně výdělečně činných

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celkem	904 000	918 000	938 000	956 000	977 000	1 002 000	994 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Česká správa sociálního zabezpečení, 2013

Míra inflace

Inflace na jednu stranu stabilizuje ekonomiku, ale na druhou stranu vysoká a nepředpokládaná inflace představuje pro podniky hrozbu. Míra inflace je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců. Její vývoj je zobrazen v tabulce 4. 8 Vývoj inflace (Český statistický úřad, 2103).

Tabulka 4.8 Vývoj inflace

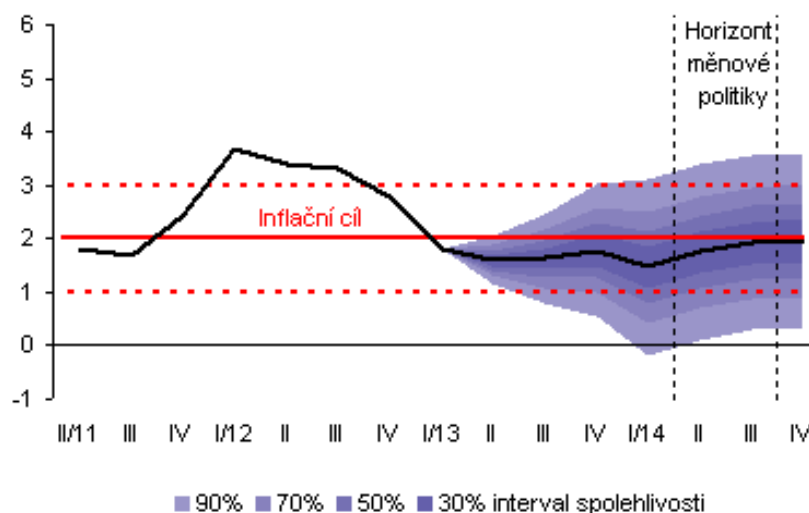
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Míra inflace (%)	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2013

Jako všechny ekonomické ukazatele ovlivnila hospodářská krize, tak tomu bylo i u inflace, kdy ještě v roce 2008 byla na hodnotě 6,3% a následně v roce 2009 klesla pouze na 1%. Potom se vývoj blížil inflačnímu cíli, ale v roce 2012 byla zaznamenána vysoká inflace, a to 3,3%. Podle zveřejněných údajů ČNB vzrostla cenová hladina v březnu 2013 meziročně o 1,7%. Celková meziroční inflace se tak oproti únoru nezměnila. Od začátku roku byla inflace nižší, než se očekávalo. Ovlivnil ji fakt, že zvýšená spotřební daň na cigarety měla na ni jen malý dopad, naopak rychleji vzrostly ceny potravin a byl menší meziroční pokles cen pohonných hmot. Zveřejněná data signalizují mírné protiinflační riziko. Aktuálním zdrojem inflace jsou daňové změny a postupně se zmírňující růst cen potravin, regulovaných a

dovozních cen. Podle prognózy se bude celková inflace v roce 2013 pohybovat poblíž 2%, v příštím roce mírně klesne a bude se nacházet v dolní polovině tolerančního pásma. Tento vývoj a prognózu zobrazuje graf 4.4 Prognóza inflace na horizontu měnové politiky (Holub, 2013).

Graf 4.4 Prognóza inflace na horizontu měnové politiky



Zdroj: Česká národní banka, 2013

Aktuální zvýšení kupní síly peněz je pro firmu DM-stavby a instalace s.r.o. příznivé. Lidé si oproti minulému roku mohou za své peníze koupit více. Také platí, že inflace je úzce spojena s vyšší úrokových sazeb, které při nízké inflační míře jsou nižší, a proto při použití cizích zdrojů pro podnikání budou náklady firmy menší. Těchto výhod by měla firma využít hlavně v roce 2013, protože v roce 2014 se situace zase může změnit.

Úroková míra

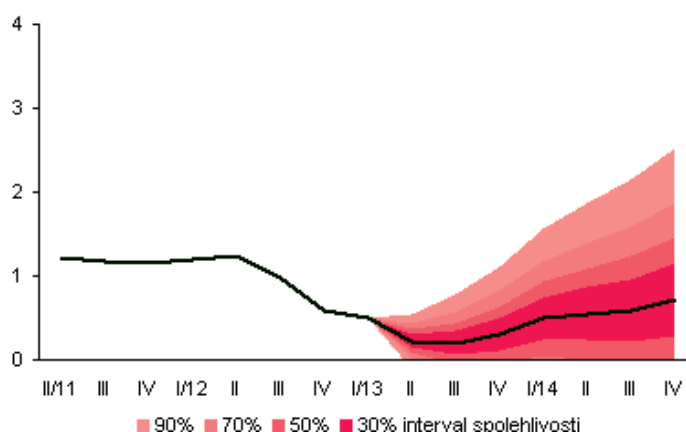
Jak již bylo zmíněno výše, nízká úroveň úrokové míry představuje příležitosti pro realizace podnikových záměrů a zároveň ovlivňuje chování zákazníků. Výše úrokových sazeb v minulém roce firmu moc nezajímalo, protože nevyužila žádné cizí zdroje ke svému financování, ale tento rok zvažují koupit automobilu pro účely podnikání. Ať už využijí jakoukoliv formu úvěru nebo leasing, bude je ovlivňovat i výše úrokové míry. Také velká část jejich zákazníků využívá financování výstavby domu z hypotečního úvěru.

Na trhu existuje mnoho komerčních bank, ale jejich úročení se vždy odvíjí od základních úrokových sazeb stanovovaných Českou národní bankou. Zvláště citlivé jsou na každý pohyb těchto sazeb hypotéky. Od roku 2005 do roku 2008 sazby rostly, v roce 2009 nastal zlom, kdy

se z důvodů krize začaly snižovat, aby se podpořila ekonomická aktivita (Úrokové sazby, 2013).

Minulý vývoj a prognóza ČNB je zaznamenána v grafu 4.5 Vývoj úrokových sazeb, ve kterém ČNB předpovídá pro rok 2013 doposud nejnižší úrokovou sazbu 3M PROBOR ve výši 0,3%. Ta ovšem v roce 2014 by už měla růst na 0,6%. Proto by firma měla určitě využít dané příležitosti a koupit automobil s použitím cizích zdrojů.

Graf 4.5 Vývoj úrokových sazeb



Zdroj: Česká národní banka, 2013

4.2.3 Sociální faktory

Firma DM-stavby a instalace s.r.o. přichází každý den do kontaktu s lidmi, musí znát jejich životní styl a úroveň, vědět, k jakým demografickým změnám dochází. Dále zmíněné faktory ji budou silně ovlivňovat.

Populační vývoj

Demografické stárnutí se stává jednou z nejzávažnějších otázek. Mění se věková struktura obyvatelstva tak, že se stále zvyšuje podíl seniorů a snižuje se podíl dětí mladších 15 let. Hlavními příčinami je pokles porodnosti a trvalý pokles úmrtnosti spojený s prodlužováním naděje dožití. Dochází tedy k ubývání pracovních sil na trhu práce a s tím je spojena nutnost důchodové reformy.

Nejlépe situaci vystihuje průměrný věk obyvatel v Moravskoslezském kraji. V roce 2000 byl průměrný věk 37,8 let, v roce 2006 to bylo už 39,7 a v minulém roce se opět zvedl na

41,2. Prognózy potvrzují stálý růst průměrného věku v České republice. V roce 2025 by měla být hodnota kolem 44 let a v roce 2066 už by měl průměrný věk být 49 let (ČSÚ, 2013).

S tím je spojen index závislosti, který představuje počet osob ve věku 65 let a více na 100 osob ve věku 15-64 let. V roce 2005 byl tento index v ČR 19,9, v roce 2010 21,57 a v roce 2050 by měl být 50,14. (Databáze Eurostatu, 2013).

Toto je pro firmu velmi znepokojující trend, který samozřejmě ona ovlivnit nemůže. O to se snaží vláda mimo jiné pomocí opatření na zvýšení porodnosti a důchodovou reformou. Firma se ale může na měnící se situaci připravit, tím že se bude v budoucnosti více orientovat na služby osobám staršího věku. Otázkou je, jestli budou schopni za tyto služby zaplatit.

Vzdělání

V oblasti vzdělání zaznamenáváme v České republice pozitivní trend. Čím dál nižší procento obyvatel má jen základní vzdělání a vzrůstá podíl lidí s ukončeným vyšším vzděláním. Toto procentní zastoupení ukazuje tabulka 4.9 Nejvyšší ukončené vzdělání obyvatel ČR.

Tabulka 4.9 Nejvyšší ukončené vzdělání obyvatel ČR

v (%)	1991	2001	2011
Základní	33,1	23,0	17,6
Střední odborné	35,4	38,0	33,0
Úplné střední	22,8	27,1	27,1
Vysokoškolské	7,3	10,2	17,6

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2013

Z pohledu společnosti se může stále více objevovat problém v tom, že roste podíl lidí s vyšším vzděláním, ale klesá množství kvalitních řemeslníků. A právě to pro analyzovanou firmu představuje příležitost, protože může růst poptávka po jejích službách. Očekává se, že tento trend bude v budoucnosti ještě zesilovat.

Životní úroveň

Podle zprávy ČSÚ o životních podmínkách v roce 2011 rostly příjmy domácností sice jen mírně, avšak rychleji než v roce 2010. Příjmy rostly u všech sledovaných skupin domácností, tedy jak důchodců, tak zaměstnanců, osob samostatně činných i nezaměstnaných. Pozitivní je,

že růst počtu osob ohrožených chudobou, který začal v roce 2010, se v roce 2012 zastavil, ohroženo bylo 1 011 000 obyvatel. Ale mezi nimi vzrostlo množství těch, kteří hospodařili s příjmy pod hranicí životního minima, a to o 6 300. Přestože příjmy domácnosti se oproti minulému roku mírně zvýšily, subjektivně svou situaci vnímaly hůře než v předchozím roce. Definitivní výsledky šetření pod názvem Životní podmínky 2012 budou dostupné až v červnu 2013 (Český statistický úřad, 2013).

Podle žebříčku prosperity je Česko na 28. místě ze 142 hodnocených zemí, kde se hodnotí nejen ekonomické faktory, ale i úroveň zdravotnictví, vzdělání nebo korupce. Podle tohoto výzkumu se žije v Česku lépe než v Polsku, Slovensku nebo v Itálii, ale hůře než ve Slovinsku či Portugalsku. V úrovni podnikatelského prostředí je Česká republika na 29. místě (Česko je v žebříčku prosperity na 28. místě, 2012).

Růst zadluženosti českých domácností, objevující se jako problém v tisku a médiích, znamená pro analyzovaný podnik spíše příležitost. Veliká část zákazníků využívá k financování stavby či přestavby cizí zdroje. Celkový objem úvěrů domácnosti stoupl na 1,37 bilionu korun, z toho dlouhodobé úvěry, tedy hypotéky a úvěry ze stavebního spoření, se na tomto objemu podílejí částkou 1,019 bilionu. Průměrná výše úvěru činila 1,6 milionu korun. Životní úroveň obyvatelstva roste, ale na úkor zadlužování, pro analyzovanou firmu to znamená možnost nových zakázek. V negativní trend by se to mohlo změnit při neschopnosti mnohých lidí splácet své úvěry například z důvodu ztráty zaměstnání, což by vedlo k nárůstu počtu exekucí. Úvěry v loňském roce řádně nesplácelo pouze pět procent dlužníků, ovšem stoupl celkový objem takzvaných ohrožených úvěrů z 5,5 miliardy na 45,7 miliardy korun (Kučera, 2013).

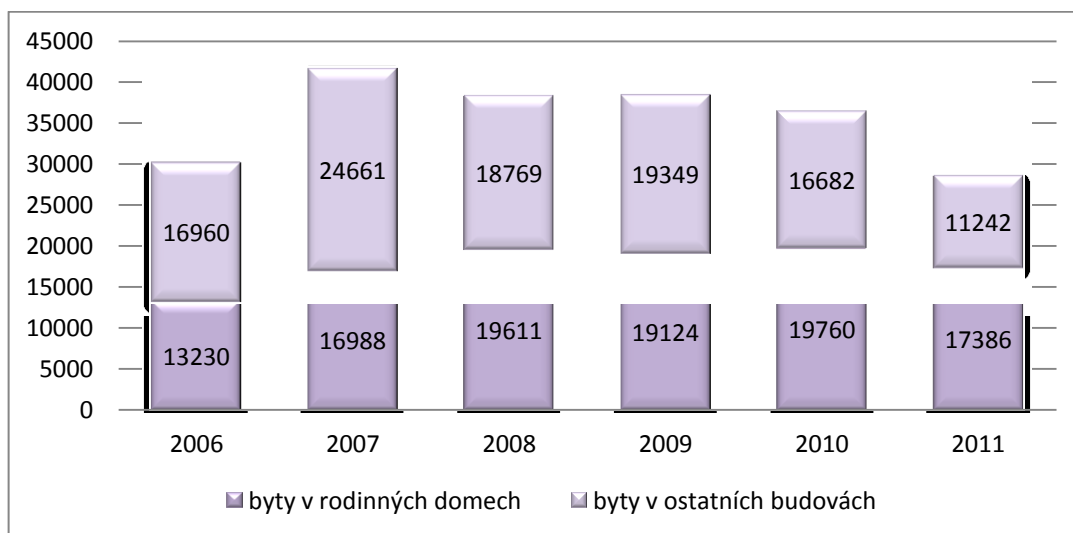
Stavebnictví

Stavební produkce dosáhla vrcholu v letech 2007-2008 a od té doby klesá už čtvrtým rokem, ze všech odvětví ekonomiky nejvíce. V roce 2012 klesla stavební produkce meziročně o 7,6% a za první dva měsíce roku 2013 o 3,3 %. Důvodem poklesu je chybějící poptávka v soukromém sektoru a chybějící peníze ve veřejném. Klesá i bytová výstavba, nových bytů bylo v roce 2012 zahájeno o 13,4 % méně než v roce 2011. Také byla v roce 2012 zahájena výstavba rodinných domů o 15,6 % méně než v minulém roce. Počty dokončených bytů v rodinných domech a v bytových domech zobrazuje graf 4.5 Počet dokončených bytů v ČR. Průměrné investiční náklady na výstavbu jednoho bytu dosáhly v roce 2012 částky 3,26 mil. Kč v rodinném domě a 2,02 mil. Kč v bytovém domě. Nejčastěji se stavěly byty v rodinných

domech s obytnou plochou 94m² a v bytových domech 50m² (Pokles stavebnictví v roce 2012 pokračoval, 2013).

Tento faktor a jeho trend je klíčový pro firmu DM-stavby a instalace s.r.o. a není příliš pozitivní. Pokud se bude nadále snižovat intenzita bytové výstavby, musí zvážit, zda jim počet zakázek bude stačit nebo se zaměří spíše na rekonstrukce či rozšíření svých služeb.

Graf 4.6 Počet dokončených bytů v ČR



Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2013

4.2.4 Technologické faktory

Ve stavebnictví nedochází k tak rychlým změnám jako v oblasti informačních technologií. Menší firmy mají proto možnost, pokud chtějí, vyrovnat se větším podnikům. Za poslední desetiletí dochází k revoluci v oblasti energetických úspor a ochraně životního prostředí. Tento trend podporuje i novela zákona č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií, o které bylo pojednáno už v politických faktorech.

Přijetím evropské směrnice 2010/31/EU a rostoucím obecným povědomím, že je třeba šetřit energií, roste zájem o obnovitelné zdroje energie, pasivní domy, které mají téměř nulovou spotřebu energie, tepelná čerpadla, solární systémy, pelety a kotle na biomasu a další. Těmito novinkami v oblasti stavebnictví se zabývá odborný časopis „Alternativní energie“.

I když podnik je malý, tento nový trend není pro něho hrozbou, ale naopak příležitostí, protože oba podnikatelé se zajímají o nové technologie, účastní se stavebních veletrhů a vyhledávají novinky na internetu.

4.3 Analýza interních faktorů podniku

Důvodem provádění analýzy interních faktorů podniku je určit jeho silné a slabé stránky, na jejichž základě se určí jeho reálné možnosti reagovat na příležitosti a hrozby. Ty vycházejí z vnějšího okolí podniku, a byly popsány již v předchozí části. V následujících podkapitolách budou analyzovány nejdůležitější interní faktory firmy DM-stavby a instalace s.r.o. Některé podkapitoly jsou rozsáhlejší, jiné méně, v závislosti na významu pro podnik.

4.3.1 Faktory technického rozvoje

Jak bylo zmíněno výše, analyzován je menší podnik a ten nemá finanční prostředky ani dostatečnou kapacitu pro realizování jakéhokoli výzkumu. Nejčastěji inovuje jednotlivé služby a postupy. Pro svou práci vybírá materiály charakterizované vysokou kvalitou. Doporučuje zákazníkům nové produkty, což pro firmu znamená povinnou účast na školeních, kde se naučí, jaké postupy jsou nutné pro montáž daného produktu. Protože firma se v pravém slova smyslu nepodílí na výzkumu, tyto nové postupy budou zahrnuty jako silné stránky v oblasti poskytovaných služeb.

4.3.2 Marketingové a distribuční faktory

Firma působí ve stavebnictví, kde, jak vyplývá z rozboru sociálních faktorů, již pátým rokem dochází k poklesu poptávky a zároveň na trhu působí stále vysoký počet firem. Firma tedy musí využívat možné marketingové prostředky pro propagaci svých služeb. I když stavebnictví se vyznačuje sezónností, díky vhodně použitému marketingu a následným správným rozvržením zakázek by firma mohla tyto negativní důsledky minimalizovat.

Cenová politika

Firma má určité standardní práce ohodnocené stálými cenami, ty jsou podobné konkurenci. Není však možné stanovit úplně jednotný ceník, protože každá stavba je odlišná a také jsou různé požadavky zákazníků. Proto před každou realizací díla se musí firma domluvit se zákazníkem na jeho požadavcích, poté podle nich sestavit rozpočet, který zákazník buď akceptuje, nebo se po domluvě upraví. Tento proces zabírá mnoho času a slabou stránkou firmy je, že kvůli své velikosti si neúčtuje žádný poplatek za vypracované rozpočty, což si mohou dovolit větší firmy.

Ceny musely být i přizpůsobeny současné krizi. I když většina cen rostla, ať už z důvodu inflace nebo zvýšení daní, firma díky možnosti přizpůsobit ceny je udržela na stejné úrovni,

samozřejmě na úkor svého zisku. Tak zabránila tomu, že by neměla dostatek zakázek a dokonce výhledy na celý tento rok jsou pozitivní.

Ceny jsou tedy často kalkulovány intuitivně. Jednatelé vycházejí ze tří faktorů při tvorbě ceny. Základem jsou ceny minulých zakázek, dále se zahrnou do ceny náklady a zisk a nakonec se porovnají s cenou konkurence. Taková tvorba není ideální, ale optimální tvorba cen by byla zdoluhavá, komplikovaná a v některých případech, protože se jedná o službu, která je nehmotné povahy, i nemožná.

Celkově se dá říci, že firma preferuje cenu vyšší, než nabízí konkurence z Polska, ale tato vyšší cena odpovídá i vyšší kvalitě.

Politika podmínek

Firma poskytuje výhodné platební podmínky pro zákazníky, kteří mohou za odvedenou práci platit hotově, na fakturu nebo bezhotovostním převodem na účet. U materiálově náročnějších staveb je požadována záloha předem, na kterou je vystavena zálohová faktura, a tak je chráněn podnik i zákazník.

Slevy se poskytují pouze po domluvě se zákazníkem v případě, že výsledné dílo neodpovídá smlouvě. Pokud naopak byly provedeny práce nad rámec smlouvy, zákazník je zaplatí navíc po dokončení daných prací.

Propagace

Propagace vytváří obraz o službě a jejím prostřednictvím může podnik komunikovat s okolím. V situaci, kdy nabídka převyšuje poptávku, nabývá propagace na významu. Existuje řada komunikačních možností. Pro různé podniky je vhodná odlišná komunikační strategie.

Reklama sice může oslovit velký počet zákazníků, ale její účinnost je těžší měřitelná a jsou s ní spojeny velké náklady. Pro tento podnik, který převážně působí v Moravskoslezském kraji, by byla tato forma propagace neefektivní.

Významným prostředkem komunikace v dnešní době je internet. Právě na internetu většina zákazníků stavební firmy hledá. Proto je důležité, aby firma měla své webové stránky, díky kterým se zákazníci o ní dozvědí. Dále je může informovat o nabídce svých služeb, popřípadě cenách, vkládat zde fotografie a doporučení z již provedených staveb. Další možností je registrace na stránkách, které umožňují vkládat poptávky po stavebních pracích. Těto možnosti firma v minulém roce využila a za 2500 Kč získala zakázky za téměř 500 tisíc.

Dalším neméně důležitým faktorem pro tuto firmu jsou následná doporučení od bývalých klientů. Lidé dají na doporučení známých. Také pokud v blízkosti koupeného pozemku se nacházejí rozestavěné domy, potenciální zákazníci zjišťují informace od majitelů o jejich spokojenosti s danou stavební firmou a shánějí kontakty na firmy s dobrými referencemi. Někdy, když vidí pracovníky stavební firmy v blízkosti své budoucí stavby a líbí se jim jejich vystupování a práce, mohou se spolu domluvit na následné spolupráci. Právě z těchto doporučení a z osobní komunikace měla firma v minulém roce nejvíce zakázek.

Dalším pozitivním faktorem je skutečnost, že pracovníci mají stejný pracovní oděv a trička s logem firmy, které je také na vizitkách. Toto logo by mělo být použito i na webových stránkách a ve stejném stylu by mohl být vytvořen i banner, který by firma umístila přímo na realizované stavbě. Další reklama by mohla být umístěná na stálém viditelném místě v oblasti, kde firma působí.

Firma na trhu působí krátce, proto je důležité, aby se pozitivně prezentovala, vytvořila si dobrou pověst, postupně mohla přijímat zaměstnance a dospět k bodu, kdy bude natolik žádána, že si bude moci zakázky vybírat.

Stručně řečeno analyzovaná firma potřebuje především provádět svou práci kvalitně, což jí zajistí další dobrá doporučení, a to je mnohem lepší, než platit za reklamu. Určitě je ale důležité založit vlastní webovou stránku a registrovat se na portálech poskytujících možnost vkládání nabídek.

4.3.3 Poskytované služby a řízení firmy

Analyzovaná firma poskytuje většinu prací potřebných k výstavbě rodinných domů. Nabízí i výstavbu domů na klíč, kdy některé práce musí být provedeny externí firmou z důvodu jejich odbornosti, například spuštění a revize plynového kotle, tesařské a klempířské práce.

Hlavní výhodou této firmy je určitá komplexnost poskytovaných služeb, kdy investor nemusí vyhledávat více firem na dílčí práce. Tato výhoda je také spojena s případnými následnými reklamacemi. Následující výčet poskytovaných služeb je seřazen od prací, které firma nejčastěji provádí: anhydridové podlahy a podlahové topení, rozvody vody, topení, kanalizace, zakládání staveb – základy, montáž sádkartonových konstrukcí, pokládání podlahových krytin, montáž tepelných čerpadel, elektroinstalace, inteligentní domovní systémy, foukaná izolace celulózou, solární systémy.

Od začátku roku 2013 firma měla nejvíce zakázek na zalití anhydridové podlahy, a to čtyřikrát, ve dvou případech to bylo spojeno s prací na podlahovém vytápění. To, že firma si

podlahovou plochu vytvoří sama do výšky všech dveří, namontuje podlahové vytápění a zalije anhydridem, je velice silnou stránkou, protože tuto službu poskytuje jen málo firem. Na trhu jsou totiž firmy zaměřené na instalátérské práce (podlahové vytápění) nebo firmy poskytující zalévání anhydridem.

K silným stránkám této firmy také patří odbornost, která je odlišuje od firem z Polska. Pan Zmuda je vyučen v oboru instalatér, což dokládá výuční list v Příloze č. 4 Výuční list a vlastní certifikát pro schopnost montáže tepelných čerpadel a solárních systémů pro teplou užitkovou vodu od firmy Regulus. Pan Heczko má certifikace na foukanou izolaci.

Podnik díky spolupráci s firmou Intelexon s.r.o., která se mimo jiné zabývá instalací inteligentních domovních systémů, může zákazníkovi nabídnout inteligentní řešení jeho bydlení. Z této spolupráce vznikla kotelna v rodinném domě ve Vendryni, kterou zákazník může ovládat přes internet. Teď aktuálně firma pracuje v bytě v Českém Těšíně, kdy si zákazník bude moci řídit osvětlení, teplo a zabezpečení díky aplikaci ze svého mobilního telefonu.

Výhodou poskytovaných služeb je tedy hlavně jejich komplexnost spojená se schopností podniku pružně reagovat na požadavky zákazníka. Firma také hledá nové postupy a nabízí systémy inteligentního domu.

Slabou stránkou je určitě řízení firmy, protože jednatelé nemají odborné vzdělání ani neprošli žádným kurzem v řízení podniku. Také chybí jasně vymezené odpovědnosti za činnosti uvnitř podniku.

Ve stavebnictví je větší potřeba práci dobře plánovat, protože je odvětvím, kde se pracuje sezónně. To pocítil podnik v minulém roce, kdy od ledna do března, kdy poptávka po stavebních pracích je vždy nižší, měla firma pouze jednu menší zakázku. Tento problém by mohl být řešen zakázkou na stavbu celého domu, a v období zimy by se pak prováděly dokončovací práce uvnitř domu.

4.3.4 Faktory podnikových a pracovních zdrojů

Firma za první rok nevlastní žádný dlouhodobý majetek, jak můžete vidět v příloze ... Rozvaha, má pouze v pronájmu automobil, který denně využívá k převozu materiálu a pracovníků na stavbu. Tento rok zvažuje koupí automobilu pro účely podnikání, což by se projevilo v rozvaze sestavené na konci roku.

V prvním roce musel podnik vynaložit poměrně velké finanční prostředky na nákup výrobního zařízení a také drobného náčiní. Dražší nářadí, které si zatím pronajímá od jiných

fírem, plánuje do budoucna koupit, pokud je často používané. Firma nakupovala nářadí jako je vrtačka, lisovačka, lešení, vibrační deska, samonivelační laserová vodováha a drobné náčiní jako jsou šroubováky, kladívka, kleště, krabice na nářadí, a další. Tato spotřební nářadí se maximálně do tří let vymění, a některé i mnohem rychleji.

Pracovní zdroje

Firma v roce 2012 evidovala dva zaměstnance, kteří měli podepsanou dohodu o provedení práce. V období prázdnin, kdy je větší poptávka po stavebních pracích, najala firma ještě jednoho pracovníka, také formou dohody o provedení práce. Tento rok, pokud bude v létě opět vyšší poptávka, plánuje firma se dohodnout se stejným pracovníkem, který už má zkušenosti na stavbách.

Některé práce vyžadují odborné dovednosti. Většinou z nich tito zaměstnanci disponují. Jsou ale práce, na které firma zákazníkům doporučí jinou firmu, častěji se však stává, že jiná firma nebo živnostníci, se kterými spolupracuje, provedou danou odbornou práci, ale fakturace a celková odpovědnost za výslednou práci je na firmě DM-stavby a instalace s.r.o. Nejčastěji využívají outsourcing na spuštění kotle a zapojení rozvaděče.

4.3.5 Faktory finanční a rozpočtové

Společnost DM-stavby a instalace s.r.o. působí na trhu od minulého března, proto má výkazy pouze za jedno účetní období, což neumožňuje provést srovnání v čase. Nevlastní žádný dlouhodobý hmotný majetek, protože žádné z nakupovaného zařízení nepřesáhlo částku 40 tisíc korun. Podíl jednotlivých složek v rozvaze dokládá tabulka č. 4. 10 Zkrácená verze rozvahy a podíl jednotlivých složek, rozvaha v plném rozsahu je v Příloze č. 2: Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31. 12. 2012.

Tabulka 4.10 Zkrácená verze rozvahy a podíl jednotlivých složek

	Stav v běžném účetním období v tis. Kč	Podíl v %
Aktiva celkem	228	100
Dlouhodobý majetek	0	0
Oběžná aktiva	227	99,56
Krátkodobé pohledávky	8	3,52
- Krátkodobé poskytnuté zálohy	8	3,52
Krátkodobý finanční majetek	219	96,48
- Peníze	217	95,6
- Účty v bankách	2	0,88
Časové rozlišení	1	0,44
Náklady příštích období	1	0,44
Pasiva celkem	228	100
Vlastní kapitál	205	89,91
Základní kapitál	200	87,72
Výsledek hospodaření BÚO	5	2,19
Cizí zdroje	23	10,09
Krátkodobé závazky	23	10,09
- Závazky z obchodních vztahů	33	14,47
- Stát daňové závazky a dotace	-18	-7,89
- Dohadné účty pasiv	8	3,51

Zdroj: Výpočet autora na základě účetních výkazů podniku, 2013

Obraz o skutečných výnosech a nákladech dává výkaz zisku a ztrát a ukazuje, jakého výsledku hospodaření firma dosáhla. Ten je opět v plném rozsahu v příloze č. 3: Výkaz zisku a ztrát v plném rozsahu ke dni 31. 12. 2012 a v tabulce 4.11 Zkrácená verze výkazu zisku a ztrát a podíl jednotlivých složek.

Tabulka 4.11 Zkrácená verze výkazu zisku a ztrát

	Skutečnost v běžném období v tis. Kč
Výkony	1127
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1127
Výkonová spotřeba	963
- Spotřeba materiálu a energie	702
- Služby	261
Přidaná hodnota	164
Osobní náklady	158
- Mzdové náklady	158
Provozní výsledek hospodaření	6
Ostatní finanční náklady	1
Finanční výsledek hospodaření	-1
Daň z příjmu za běžnou činnost	1
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	4
Výsledek hospodaření před zdaněním	5
Výsledek hospodaření za účetní období	4

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku, 2013

Na základě těchto účetních výkazů budou vypočteny dva důležité poměrové ukazatele: rentabilita tržeb a běžná likvidita. Tyto ukazatele by měly být vypočítány ročně nebo měsíčně a na základě výsledků by byl určen jejich trend. Bohužel firma má pouze výsledky za minulý rok, a proto nelze určit její trend. Tato analýza by mohla být provedena v diplomové práci autora, kdy firma bude působit na trhu již tři roky, a tak bude možno zkoumat vývoj v průběhu let. Další alternativou by bylo porovnání s výsledky, které zpracovává ministerstvo průmyslu a obchodu, vydávající finanční analýzy podnikové sféry průmyslu a stavebnictví, ale v době psaní této práce nebyly zpřístupněny výsledky za celý rok 2012, pouze za první čtvrtletí, kdy firma ještě neexistovala.

Rentabilita tržeb (ROS) ukazuje procentuální podíl zisku před zdaněním na dosažených tržbách, tedy kolik zisku vytvoří 1 Kč tržeb a pozitivní je, když je tento ukazatel co nejvyšší. Tento ukazatel vyšel ve zkoumaném podniku hodně nízký. Hlavním důvodem byl nízký zisk a vysoké tržby, tedy firma měla vysoké náklady nebo neefektivně oceňovala zakázky. Zisk mohou zkreslit vysoké náklady na mzdy, ale v tomto případě byly do 10 000 Kč. Podnik by měl sledovat v dalších letech rentabilitu svých tržeb, která by se měla zvyšovat.

$$ROS = \frac{\text{Zisk před zdaněním}}{\text{Tržby}} = \frac{5\,000}{1\,127\,000} = 0,44\%$$

Ministerstvo průmyslu a obchodu každoročně zpracovává hlavní finanční ukazatele podle odvětví. Mezi nimi je i **rentabilita aktiv (ROA)**, která hodnotí efektivnost využívaných prostředků bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly financovány. I když nejsou doposud zveřejněny údaje za celý rok, má smysl vypočítat tento ukazatel v analyzovaném podniku, a porovnat jej s uveřejněnou hodnotou za první pololetí roku 2012. Je předpoklad, že hodnoty za jednotlivá pololetí se liší jen nepatrně. V prvním pololetí roku 2012 byla ve stavebnictví rentabilita aktiv 12,41%. Analyzovaný podnik dosáhl pouze hodnoty 2,19%. Tato hodnota by měla být opět co nejvyšší. V následujících letech, pokud se zvýší zisk firmy, zvýší se i tento ukazatel (Finanční analýza podnikové sféry se zaměřením na konkurenceschopnost sledovaných odvětví za 1. pololetí 2012, 2013).

$$ROA = \frac{\text{Zisk před zdaněním}}{\text{Aktiva}} = \frac{5\,000}{228\,000} = 2,19\%$$

Běžná likvidita má především význam pro věřitele, protože likvidita měří schopnost podniku okamžitě vyrovnat krátkodobé závazky. Vypočítá se jako podíl krátkodobého finančního majetku (hotovost, peníze na účtech, obchodovatelné cenné papíry) a krátkodobých závazků.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} = \frac{227}{23} = 9,87$$

Doporučená hodnota běžné likvidity, aby podnik mohl dostát svým závazkům, je 1,5 - 2,5. Ve stavebnictví za 1. čtvrtletí 2012 tato hodnota byla 2,42 a podle minulých let má rostoucí trend. Hodnota v podniku je vysoko nad doporučenou hodnotou. Znamená to, že je podnik zbytečně likvidní, má hodně finančních prostředků, které nevyužívá. Sice nebude mít problém

získat úvěr, ale i tak by se měl zaměřit na to, aby se tato hodnota přiblížila ostatním podnikům v odvětví a tedy optimální hodnotě (Finanční analýza podnikové sféry se zaměřením na konkurenceschopnost sledovaných odvětví za 1. pololetí 2012, 2013).

5 Zhodnocení a doporučení

V části zhodnocení budou postupně hodnoceny jednotlivé faktory, které byly vyjmenovány v analýze PEST a analýze interních faktorů podniku. Následně budou pomocí metody SWOT zaznamenány do přehledné tabulky, ohodnoceny podle významnosti a na základě těchto výsledků analýzy SWOT budou firmě dána doporučení.

5.1 Vyhodnocení PEST analýzy

Politické a legislativní faktory

Aktuální **nestabilní politické prostředí** spojeno s opačnými pohledy na podporu podnikání představuje pro podnik hrozbu. Střídání vlád je spojeno se změnami v legislativě. A pokud se splní prognózy příštích parlamentních voleb a pravicovou vládu nahradí levicová, lze předpokládat zvýšení daní pro podnikatele.

Druhým nepříznivým faktorem je neschopnost vlády zamezit **růstu státního dluhu**. Ten nepříznivě ovlivňuje stavební firmu, protože dochází k emisi vládních dluhopisů, což má za následek zvýšení úrokových sazeb a následné zpomalení ekonomiky. Z důvodu pokrytí státního dluhu je pravděpodobné, že vláda bude dále zvyšovat daně, což bude mít nepříznivý dopad na poptávku, která je už tak ve stavebnictví dost poznamenána krizí.

Česká republika je členem Evropské unie, a tedy vydávané směrnice a politika EU budou podnik ovlivňovat. **Směrnice 2010/31/EU** o náročnosti budov představuje pro podnik spíše příležitost, ale také ohrožení v dalším zvýšení legislativní zátěže při výstavbách. Příležitostmi jsou nové technologie a nové trendy ve stavění domů, kdy vlastníci firmy mají zájem o tyto inovace. Velkým ohrožením vyplývajícím z volného trhu v rámci EU je příliv velké **konkurence z Polska**.

Pro analyzovaný podnik měla **daň z příjmu právnických osob** příznivý vývoj, neboť postupně klesala a v posledních letech její sazba zůstala na 19%. ČSSD už oznámila, že pokud vyhraje, zvýší tuto daň na 21%. To není pro podnik příznivé, ale protože toto zvýšení není výrazné a ví se o této možnosti dopředu, není to pro podnik velká hrozba.

Naopak další zvýšení **daně z přidané hodnoty** ještě více zhoršilo aktuální situaci na trhu. Zvýšily se náklady firmy, což se projevilo v konečné ceně pro zákazníka. V průběhu dvou let se předpokládá sloučení sazeb. Výstavba a rekonstrukce domů a bytů, které nejsou určeny pro účely podnikání, patří do snížené sazby, a tedy po sloučení sazeb bude muset firma odvést

větší daň, a to se projeví na konečné ceně pro zákazníka. V důsledku toho se výstavba opět zdraží, což pravděpodobně odradí část potenciálních zákazníků.

Výše **sociálního a zdravotního pojištění** v tomto roce neměla na firmu vliv, protože oba jednatelé byli v zaměstnaneckém poměru formou dohody, při které měsíční příjem nepřesáhl 10 000 Kč, a tedy firma za ně nemusela odvádět sociální a zdravotní pojištění. Pokud jednatelé přesáhnou tuto částku, budou muset počítat i s náklady na sociální a zdravotní pojištění.

Od 1. 1. 2013 proběhla novelizace mnoha zákonů, ve stavebnictví se změnil **zákon č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu**. V praxi pro stavební firmu má negativní důsledek zvýšení poplatku za stavební povolení a prodloužení schvalovacího procesu z důvodu účasti veřejnosti na dalším kole schvalovacího procesu.

Druhým změněným zákonem byl **zákon č. 318/2012 Sb. o hospodaření energií**, podle kterého každý nový nebo rekonstruovaný dům musí mít energetický štítek. To je spojeno s další legislativní zátěží a finančním poplatkem pro zadavatele zakázky. Stavební firma musí potom dodržet pokyny v projektové dokumentaci, v důsledku toho se mění technologický postup.

Výsledky hodnocení důležitosti faktorů dle podnikatelů jsou zaznamenány v tabulce 5.1 Politické a legislativní hrozby a příležitosti.

Tabulka 5.1 Politické a legislativní hrozby a příležitosti

Příležitosti a hrozby							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Příležitosti			neutrální	Hrozby		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Nestabilní vláda					x		
Zvyšující se státní dluh					x		
Volný trh v rámci EU – konkurence PL						x	
Zvýšení daně z příjmu					x		
Sjednocení sazeb DPH							x
Nutnost energetických štítků				x			

Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků vlastníků společnosti DM-stavby a instalace s.r.o.

Ekonomické faktory

Prvním zkoumaným faktorem byl **ekonomický růst** určený na základě hrubého domácího produktu (HDP). Zjistilo se, že HDP za rok 2012 poklesl vzhledem k předchozímu roku o 1,2%, pokles se očekává i v roce 2013, ale už mírnější. Ekonomika má však tendenci růst a v roce 2014 by mělo už HDP růst. Mohlo by se říci, že ekonomika je v post recesi, stavebnictví však stále pocítuje známky recese, kdy poptávka po službách stavebních firem je nízká.

Ekonomický pokles v minulých letech ovlivnil **míru nezaměstnanosti**, která následkem krize byla v roce 2009 až 2012 vysoká v celé České republice. V Moravskoslezském kraji byla ve všech analyzovaných letech tato míra nad průměrem České republiky. Tato zvýšená míra představuje pro již založený podnik příležitost v možnosti nalezení kvalifikovaných pracovníků, zaměstnanci jsou ochotni pracovat za nižší mzdu. Naopak hrozbou vycházející z této situace je, že lidé bez práce odloží výstavbu a rekonstrukci svého bydlení, jinou hrozbou je vzrůst počtu osob samostatně výdělečně činných.

Dalším faktorem, který byl ovlivněn krizí v minulých letech, je **inflace**. V období krize spadla na 1%, následně rostla a v roce 2012 dosáhla hodnoty 3,3%. Nyní je opět nižší, což znamená zvýšení kupní síly peněz, a to představuje pro podnik příležitost.

Podnik zvažuje koupi automobilu s použitím cizích zdrojů. Díky snaze České národní banky podpořit ekonomickou aktivitu **snížováním úrokové míry** v roce 2013 by měla firma určitě koupit automobil ještě v tomto roce, kdy úrokové sazby vyhlášené ČNB jsou velice nízké, na hodnotě 0,3%. Tato výše sazeb pravděpodobně ovlivní i zákazníky při rozhodování o využití možnosti hypotéky.

Výsledky jsou zaznamenány v tabulce 5.2 Ekonomické příležitosti a hrozby.

Tabulka 5.2 Ekonomické příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Příležitosti			neutrální	Hrozby		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Post recese ve stavebnictví						X	
Vysoká míra nezaměstnanosti – výběr z kvalifikovaných nezaměstnaných		x					
Vysoká míra nezaměstnanosti – nízké příjmy nezaměstnaných					x		
Snížená inflace		x					
Snížení úrokových sazeb	x						

Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků vlastníků společnosti DM-stavby a instalace s.r.o.

Sociální faktory

Velmi negativním trendem, který je hodně veřejností rozebírán, je měnící se věková struktura obyvatel a **stárnutí populace**. V České republice se snižuje sňatkovost a žijí zde jiné národnosti. Tyto faktory musí podnik analyzovat, všimnout si jejich vývoje, aby mohl své služby vhodně měnit a orientovat se podle aktuální situace.

V oblasti **vzdělání** pozorujeme pozitivní trend pro společnost i pro podnik. Zvyšuje se vzdělanost společnosti a ubývá lidí bez maturitního vzdělání, což jsou většinou osoby s výučním listem. Pokud bude na trhu nízký počet řemeslníků, je předpoklad, že analyzovaný podnik bude více žádaný.

Důležitým faktorem pro stavební firmu je výše **životní úrovně** v dané zemi. I když v České republice rostly příjmy u všech skupin domácností a v žebříčku prosperity se umístila na 28. místě ze 142 hodnocených zemí, panuje pesimistická nálada mezi obyvateli, možná i kvůli různým špatným zprávám. Mnoho lidí chce zvyšovat svou životní úroveň i za cenu zadlužení, to však při aktuálních nízkých sazbách je pro všechny strany pozitivní, firma má zakázky a může to i pomoci novému růstu ekonomiky.

Posledním, ale nejdůležitějším faktorem analyzovaným v této části jsou trendy týkající se **stavebnictví**. Podle zprávy ČSÚ stavební produkce meziročně stále klesá. V roce 2012 se začalo s výstavbou o 15,6% méně rodinných domů než v roce předcházejícím.

Důležitost jednotlivých faktorů zobrazuje tabulka 5.3. Sociální příležitosti a hrozby.

Tabulka 5.3 Sociální příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Příležitosti			neutrální	Hrozby		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Stárnutí populace						x	
Nedostatek řemeslníků	x						
Zvyšování úrovně zadlužováním se		x					
Pokles stavební produkce						x	

Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků vlastníků společnosti DM-stavby a instalace s.r.o.

Technologické faktory

Výhodou stavebního podniku je, že pokud má člověk odborné znalosti a je zručný, nepotřebuje velký finanční kapitál k zahájení podnikání. Navíc zde nedochází k tak rychlým inovacím v používaných zařízeních. V posledních letech však kvůli vysokým cenám energie se vyvíjejí nové technologie využívání energie z obnovitelných zdrojů. Příležitost pro zkoumaný podnik je v tom, že mladí lidé v nezbyrokratizovaném podniku se dokážou rychle přizpůsobit měnícím se trendům a novým technologiím. Problém by nastal, kdyby některá z technologií vyžadovala značné finanční investice. Vybrán a ohodnocen byl faktor zaznamenaný v tabulce 5.4. Technologické příležitosti a hrozby.

Tabulka 5.4 Technologické příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Příležitosti			neutrální	Hrozby		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Nový trend ve stavbě pasivních domů		x					

Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků vlastníků společnosti DM-stavby a instalace s.r.o.

5.2 Vyhodnocení analýzy interních faktorů podniku

Z kapitoly 4.3 Analýza interních faktorů byly vybrány pouze důležité faktory, ty jsou zaznamenány v tabulce, aby byl vidět rámcový přehled současných silných a slabých stránek podniku. Tabulka s hodnocenými faktory byla dána oběma vlastníkům, aby zhodnotili jednotlivé faktory. Výsledky byly zaznamenány v tabulce 5. 5 Silné a slabé stránky podniku.

Tabulka 5.5 Silné a slabé stránky podniku

Silné a slabé faktory							
Hodnocený faktor	Úroveň hodnocení						
	Silné			neutrální	Slabé		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Intuitivní tvorba cen						x	
Podmínky přizpůsobené zákazníkovi	x						
Neexistence webových stránek							x
Propagace přes doporučení – kvalitně odvedená práce		x					
Krátké působení na trhu					x		
Komplexnost poskytovaných služeb		x					
Inteligentní domovní systémy			x				
Slabé řízení zakázek						x	
Odbornost ve stavebních pracích		x					
Vedení společnosti pouze 2 osobami				x			
Výsledky finančních ukazatelů						x	

Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků vlastníků společnosti DM-stavby a instalace s.r.o.

5.3 Doporučení pro podnik a výběr vhodné strategie

Navržená doporučení se budou opírat o faktory, které byly ohodnoceny nejvíce pozitivně nebo negativně. Konkrétně jsou uvedeny v tabulce 5.6 Kompletní tabulka SWOT

Tabulka 5.6 Kompletní tabulka SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Podmínky přizpůsobené zákazníkovi - Komplexnost služeb - Odbornost a kvalitně odvedená práce 	<ul style="list-style-type: none"> - Neexistence webových stránek - Intuitivní tvorba cen - Slabé řízení zakázek
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Nedostatek řemeslníků - Snížení úrokových sazeb - Nový trend - stavba pasivních domů 	<ul style="list-style-type: none"> - Sjednocení sazeb DPH - Post recese ve stavebnictví - Volný trh – konkurence z PL

Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků vlastníků společnosti DM-stavby a instalace s.r.o.

Klíčovou příležitostí, která se začíná objevovat už teď a pravděpodobně bude stále aktuálnější, je nedostatek řemeslníků. Firma by tedy měla nadále zůstat ve svém oboru, a dále zvyšovat svou odbornost. Lze očekávat, že s úbytkem kvalitních řemeslníků se bude zvyšovat poptávka, a tedy i počet zakázek. Firma již teď má problém s řízením zakázek, což je jedna z jejích slabých stránek. Proto by bylo dobré, vyčlenit si čas a najít kompetentní osobu nebo externího pracovníka, který se bude zabývat řízením zakázek, aby všechny práce navazovaly na sebe a byly opatřeny kvalitními smlouvami. Náklady se zaměstnáním dalšího člověka pro tento účel by byly aktuálně pro firmu vysoké, ale zase by nedocházelo k situacím, kdy firma by byla měsíc bez práce.

Firma zvažovala koupí automobilu na úvěr a tento záměr by bylo ideální provést ještě v tomto roce, a tak využít příležitosti snížené sazby úroků. Vzhledem ke koupí staršího automobilu by celkové náklady činily okolo 100 000 Kč, což při rozložení úvěru na splátky v průběhu dvou let by znamenalo přijatelné zvýšení měsíčních nákladů firmy.

Významnou příležitostí je nový trend, kdy se staví nízkoenergetické domy a roste zájem o pasivní domy. Aby firma mohla tuto příležitost opravdu využít, měla by především vytvořit své webové stránky, a tím odstranit jednu ze svých slabých stránek. Tím by se mohli zákazníci dozvědět o firmě a o službách, které nabízí, včetně základních informací o nízkoenergetických a pasivních stavbách a jejich výhodách do budoucna. Stránky je možno zřídit volně přístupných webech nebo na placených, které se dají snadněji vyhledat. Jednatelé

mají známé v oblasti IT, kteří by tyto stránky byli schopni vytvořit, takže by to nebylo příliš nákladné. Firmě se doporučuje učinit to co nejdříve.

Dále by měla být odstraněna i jiná slabá stránka, kterou je intuitivní tvorba cen pro zákazníky. Zákazníky o nízkoenergetické domky hlavně zajímá, jak vysoké budou náklady na provedené práce.

Negativním vlivem z okolí, který nemůže podnik ovlivnit, je plánované sjednocení sazeb daně z přidané hodnoty. Podnik se může pouze na tuto změnu připravit. Je třeba si ale uvědomit, že tato změna ovlivní všechny stavební podniky, proto se doporučuje, pokud tato změna nastane, přijmout ji a pokusit se omezit dopady této hrozby.

I když na trhu stavebnictví přetrvávají stále známky recese, doporučením je využít své silné stránky, a to kvalitu, odbornost a podmínky přizpůsobované zákazníkovi, a nabízet služby bohatším lidem, kterých se recese takovou měrou netýká, naopak ji využívají díky snížené inflaci a úvěru s nízkou úrokovou sazbou.

Pro zamezení hrozby vyplývající z volného trhu, zejména konkurence z PL se doporučuje využití silných stránek firmy, a to především kvality práce a komplexnosti nabízených služeb.

Na základě získaných informací a výsledků analýzy je doporučeno firmě DM-stavby a instalace s.r.o. použít **strategií tržní niky**. Podnik má předpoklady k tomu, aby se odlišoval od konkurence. Především by měl udržovat vysoký standard kvalitních služeb, spojený s dobrým vystupováním při jednání se zákazníkem, vyhovět všem jeho požadavkům, což bude následně ohodnoceno i vyšší cenou za práci. Při přijímání dalších zaměstnanců dbát na to, aby měli vysokou odbornost, která by pak samozřejmě měla být i finančně oceněna.

Toto vše je shrnuto v navrhovaném poslání firmy: KVALITNĚ, rychle a dle VAŠICH požadavků. Tento slogan se doporučuje umístit na vytvořené webové stránky, vizitky, bannery.

Každý současný i budoucí zaměstnanec by se měl ztotožnit s navrženou vizí podniku, kterou je: Poskytovat **kvalitní** práci, založenou na **optimálním** způsobu řešení dané stavby, s využitím inovativních postupů. Dále tuto práci provést **rychle** a bez komplikací díky dobrým zkušenostem a vztahům s dodavateli.

6 Závěr

Tématem bakalářské práce bylo identifikovat příležitosti a hrozby ve stavebnictví. Analýza byla provedena na malé stavební firmě DM stavby a instalace s.r.o.. V teoretické části byly definovány metody, které byly následně prakticky aplikovány na tomto podniku.

Cílem této práce bylo **zmapovat prostředí nově založené firmy** a nalézt faktory, které ji ovlivňují. Tento cíl byl splněn za použití metody PEST. Vnější okolí bylo rozděleno do čtyř oblastí, ve kterých byly specifikovány faktory: politické a legislativní, ekonomické, sociální a technologické. Tato analýza poskytla mnoho faktorů, které byly dále zkoumány, a podle jejich předpokládaného vývoje bylo určeno, zda představují pro podnik **možnou příležitost nebo hrozbu**, což bylo dalším dílčím cílem této práce.

Druhou použitou metodou, která poskytla informace o vnitřní situaci podniku, jeho silných a slabých stránkách, byla analýza interních faktorů podniku. Tato metoda umožnila zhodnotit, zda nalezené příležitosti a hrozby jsou pro podnik reálné.

Nejvýznamnější příležitosti a hrozby, také silné a slabé stránky byly zaznamenány do čtyřsektorové matice SWOT, která přehledně spojuje nejdůležitější faktory vnější a vnitřní. Pro všechny tyto faktory byla **vypracována doporučení** pro další rozvoj firmy. Nakonec na základě faktorů, zformulovaného poslání a vize podniku byla doporučena vhodná strategie.

Firma si musí stále uvědomovat, že se pohybuje v nestabilním prostředí a že politické okolí jí bude přinášet mnohé hrozby. V ekonomickém okolí se doporučuje využít snížené úrokové sazby a připravit se na možné sloučení sazeb daně z přidané hodnoty. Příležitostí vyplývajících ze sociálního okolí je pravděpodobný nedostatek řemeslníků, který bude ještě citelnější, až skončí stále přetrvávající recese ve stavebnictví. Z technologického okolí je nejvýraznější příležitost růstu zájmu o nízkoenergetické domy.

Z interní analýzy silných stránek podniku vychází zformulované poslání, podle kterého podnik provádí práci kvalitně, poskytuje komplexní služby a vychází zákazníkovi vstříc. Na druhé straně se firma musí zlepšit v řízení zakázek, určování cen a odstranit nedostatek spočívající v neexistenci webových stránek.

Firmě DM-stavby a instalace s.r.o. bylo doporučeno využívat příležitosti dané vnějším okolím, s použitím silných stránek čelit hrozbám nebo se na ně aspoň připravit. Dále byla doporučena strategie tržní niky, podnik by měl nadále udržovat vysoký standard služeb, vyhovět všem požadavkům zákazníka, doporučit optimální a inovativní způsob řešení dané stavby. Pokud bude tato práce provedena rychle a bez komplikací, může být požadována i vyšší cena, která odpovídá kvalitě a nadstandardním službám.

V další práci autora by mohl být zjištěn skutečný vývoj odhadovaných faktorů, výsledky aplikace strategie a doporučení v praxi a také by mohla být provedena finanční analýza za delší období, nyní se ještě vývoj firmy nedal analyzovat z důvodu její krátké existence.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

1. DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. BECK, 2001. ISBN 80-8546-77-1.
2. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
3. JOHNSON, Gerry, SCHOLLES, Kevan a Richard WHITTINGTON. *Exploring corporate strategy*. 8TH ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6.
4. KEŘKOVSKÝ, Miroslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategie řízení: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. BECK, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
5. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management: 12. vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
6. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.
7. MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
8. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel Buchta. *Strategická analýza. 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha: C.H. BECK, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-376-1.
9. SOUČEK, Zdeněk. *Strategie zdokonalení společnosti*. Praha: Svoboda Servis, 2003. 80 s. ISBN 80-86320-28-6.
10. SYNEK, Miroslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. BECK, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
11. VEBER, Jaromír a KOLEKTIV. *Management Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. akt. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

Internetové zdroje

1. *Aktuální prognóza ČNB.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/
2. *Až vyhrájeme volby, zvýšíme daně, oznámila ČSSD.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/politika/az-vyhrajeme-volby-zvysime-dane-oznamila-cssd-264314.html>
3. *Bankovní asociace: Ekonomika letos zbrzdí pád a příští rok poroste.* [online]. [cit. 2013-05-09]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/burzy-a-trhy/makroekonomicka-data/bankovni-asociace-ekonomika-letos-zbrzdi-pad-a-pristi-rok-poroste-973379>
4. *Česko je v žebříčku prosperity na 28. místě. O dvě příčky si pohorsilo* [online]. 2012 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-58215780-cesko-je-v-zebricku-prosperity-na-28-miste-o-dve-pricky-si-pohorsilo>
5. *Definice a měření státního dluhu.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-09]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/vrsd_definice_sd.html
6. HOLUB, Tomáš. *Komentář ČNB ke zveřejněným údajům o vývoji inflace v březnu 2013.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/stanoviska/stanoviska_2013/13_03_inflace.html
7. CHLEBOUN, Michal. *Začínáme podnikat X: Sociální a zdravotní takzvané pojištění.* [online]. 2012 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/socialni-pojisteni/228562-zaciname-podnikat-x-socialni-a-zdravotni-takzvane-pojisteni>
8. *Inflace - druhy, definice, tabulky.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
9. JIRÁSE, Pavel. *Implementace směrnice č. 2010/31/EU, o energetické náročnosti budov a novela zákona č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií – II. díl.* [online]. 2012 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/energeticka-narocnost-budov/8954-implementace-smernice-c-2010-31-eu-o-energeticke-narocnosti-budov-a-novela-zakona-c-406-2000-sb-o-hospodareni-energie-ii-dil>
10. KING. *Na budovách musí být nově energetické štítky.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://dumastavba.cz/na-budovach-musi-byti-nove-energeticke-stitky/>
11. KROFT, Michal. *Novela zákona č. 350/2012 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon).* [online]. 2013 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://cfoworld.cz/legislativa/novela-zakona-c-350-2012-sb-o-uzemnim-planovani-a-stavebnim-radu-stavebni-zakon-2169>
12. KUČERA, Petr. *Úvěr splácí už třetina obyvatel Česka, říká statistika.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/finance/penize/clanek.phtml?id=776683>
13. KUNŠTÁT, Daniel. *Průzkum mínění 20. března 2013.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a6972/f3/pv130320.pdf
14. KUNŠTÁT, Daniel. *Stranické preference a volební model v březnu 2013.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://cvvm.soc.cas.cz/volby-a-strany/stranicke-preference-a-volebni-model-v-breznu-2013>
15. *Nejvyšší ukončené vzdělání obyvatel ČR starších 15 let dle výsledků sčítání lidu.* [online]. 2011 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0103.pdf

16. *Očekávaný index ekonomické závislosti II.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-09]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tsdde511>
17. *Očekávaný vývoj průměrného věku obyvatel do roku 2066.* [online]. [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: http://www2.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ocekavany_vyvoj_prumerneho_veku_obyvatel_do_roku_2066
18. ODBOR 31400. *Finanční analýza podnikové sféry se zaměřením na konkurenceschopnost sledovaných odvětví za 1. pololetí 2012.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument120082.html>
19. *Počet dokončených bytů v České republice.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/cr_od_roku_1989_byty
20. *Počet podnikatelů spadl pod milión, loni jich ubylo osm tisíc.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/ekonomika/295381-pocet-podnikatelu-spadl-pod-milion-loni-jich-ubylo-osm-tisic.html>
21. *Pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti - zaměstnavatel.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/portal/podnikani/situace/284/288/5980.html>
22. *Pojistné na sociálním zabezpečení.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zabezpeceni/ceska-sprava-socialniho-zabezpeceni-informuje-o-pouzivani-noveho-tiskopisu-prehled-o-vysi-pojistneho.htm>
23. *Pokles stavebnictví v roce 2012 pokračoval.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/pokles_stavebnictvi_v_roce_2012_pokracoval_20130424
24. *Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji v 1. až 4. čtvrtletí 2012.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_az_4_cetvrtleti_2012
25. RYCHETSKÝ, Pavel. *Anketa: Stabilní vláda v Česku.* [online]. 2012 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://respekt.ihned.cz/c1-58401920-anketa-stabilni-vlada-v-cesku>
26. *Řešení ODS pro podnikání.* [online]. 2010 [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <http://www.petr-necas.cz/reseni-ods-pro-podnikani>
27. SEDLÁK, Jiří a Jiří HIRŠ. *Energeticky aktivní domy se stávají realitou. Alternativní energie 5/2010* [online]. 2011 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://stavba.tzb-info.cz/smernice-2010-31-eu/7368-energeticky-aktivni-domy-se-stavaji-realitou>
28. SKŘIVÁNKOVÁ, Jana. *Novela stavebního zákona neúměrně prodlužuje dobu přípravy stavby.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://cfoworld.cz/legislativa/novela-stavebniho-zakona-neumerne-prodluzuje-dobu-pripravy-stavby-2225>
29. *Státní dluh ČR stoupl o 168 miliard na 1,668 bilionu.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/statni-dluh-cr-stoupl-o-168-miliard-na-1-668-bilionu_257894.html
30. *Státní dluh.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-03]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/statni-dluh>
31. *Struktura a vývoj státního dluhu.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-03]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/str_vyvoj_sd.html
32. SVOBODOVÁ, Kamila. *ANALÝZA: Demografické stárnutí ČR podle výsledků projekce.* [online]. 2012 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=824

33. SWIECH, Lumír a Aleš ROZTOČIL. *Novela stavebního zákona vstoupila včera v platnost* [online]. 2013 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://cfoworld.cz/legislativa/novela-stavebniho-zakona-vstoupila-vcera-v-platnost-2116>
34. *Úrokové sazby ČNB*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/menove-ukazatele/sazby-cnb/>
35. *Věkové složení obyvatel k 31.12.2011*. [online]. 2012 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/vekove_slozeni_obyvatel_k_31_12_2011
36. *Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnickych-osob/>
37. *Zákon 318/2012 Sb., kterým se mění zákon 406/2000 sb.* [online]. 2012 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: <http://www.therm-consult.cz/akce/zakon-318-2012-sb-kterym-se-meni-zakon-406-2000-sb>
38. *Zákon č. 586/1992 Sb. ČR, o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů* [online]. 2012, 2013 [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zakon-o-dani-z-prijmu-28534.html?utm_source=rss&utm_medium=web&utm_content=dane-ucetnictvi-
39. ZEMÁNEK, Josef. *20. lekce - Rozpočtové schodky a státní dluh*. [online]. 2008 [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.cz/ekonomie-clanky.php?type=lekce20>
40. *ŽIVITNÍ PODMÍNKY 2012 - předběžné výsledky*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/zivotni_podminky_2012_predbezne_vysledky

SEZNAM ZKRATEK

ČR	Česká republika
ČNB	Česká národní banka
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská Unie
HDP	Hrubý domácí produkt
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
ODS	Občanská demokratická strana
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
p.b.	Procentní bod
ROA	Rentabilita aktiv
ROS	Rentabilita tržeb
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informativním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci v jejímu využití mohou jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. května 2013



jméno a příjmení studenta

SEZNAM PŘÍLOH



Příloha č. 1: Výpis s živnostenského rejstříku


Příloha č. 2: Rozvaha v plném znění k 31. 12. 2012

Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztrát v plném znění k 31. 12. 2012

Příloha č. 4: Výuční list

Příloha č. 1: Výpis z živnostenského rejstříku





Městský úřad Český Těšín, Živnostenský úřad
pracoviště Svibice, Pod Zvonem 875/26
náměstí ČSA 1/1, 737 01 Český Těšín

Č. j.: MUCT/36841/2012
Sp. značka: SPIS/6565/2012/ŽÚ/Kru

Výpis z živnostenského rejstříku

Obchodní firma: DM-stavby a instalace s.r.o.
Sídlo: Nádražní 40/6, 737 01, Český Těšín
Identifikační číslo: 28652398

Živnostenské oprávnění č. 1
Předmět podnikání: Zednictví
Vznik oprávnění: 04.10.2012
Doba platnosti oprávnění: na dobu neurčitou


Živnostenské oprávnění č. 2
Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Obory činnosti: Velkoobchod a maloobchod
Pronájem a půjčování věcí movitých
Vznik oprávnění: 25.03.2011
Doba platnosti oprávnění: na dobu neurčitou

Živnostenské oprávnění č. 3
Předmět podnikání: Vodoinstalatérství, topenářství
Vznik oprávnění: 14.03.2012
Doba platnosti oprávnění: na dobu neurčitou

Živnostenské oprávnění č. 4
Předmět podnikání: Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
Vznik oprávnění: 14.03.2012
Doba platnosti oprávnění: na dobu neurčitou

ID RZP: 3423698
Číslo případu: 380302/U2012/2964/Kru

Strana 1




ZIV 2.0p038/1020 VYP 0240/032

Úřad příslušný podle § 71 odst. 2 živnostenského zákona: Městský úřad Český Těšín

V Českém Těšíně dne 08.10.2012




Andrea Krucinová
referentka registrace a správy živností

Strana 2

ZIV 2.0p038/1020 VYP 0240/032

Příloha č. 2 Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12.2012

Finanční úřad pro Moravskoslezský kraj Územní pracoviště v Českém Těšíně		ROZVAHA v plném rozsahu ke dni 31.12.2012 (v celých tisících Kč)		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky DM-stavby a instalace s.r.o.	
Podáno osobně dne: - 2 -04- 2013 Minutlivý výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. Přiloženo: (01)		IC 2 8 6 5 2 3 9 8		Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště Nádražní 40/6 Český Těšín 737 01	


Číslo položky a	Aktiva b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. obdob 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM	1	228		228	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek	3				
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4				
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	5				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	6				
3.	Software	7				
4.	Ocenitelná práva	8				
5.	Goodwill	9				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	10				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13				
B. II. 1.	Pozemky	14				
2.	Stavby	15				
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	16				
4.	Pěstelské celky trvalých porostů	17				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	18				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	19				
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	20				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	21				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	22				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	23				
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	24				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	25				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	26				
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	27				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	28				
6.	Porizovaný dlouhodobý finanční majetek	29				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	30				
C.	Oběžná aktiva	31	227		227	
C. I.	Zásoby	32				

Číslo položky a	Aktiva b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. obdob
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C. I. 1.	Materiál	33				
2.	Nedokončená výroba a polotovary	34				
3.	Výrobky	35				
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	36				
5.	Zboží	37				
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	38				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	39				
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	40				
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	41				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	42				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	43				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	44				
6.	Dohadné účty aktivní	45				
7.	Jiné pohledávky	46				
8.	Odložená daňová pohledávka	47				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	48	8		8	
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	49				
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	50				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	51				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	52				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	53				
6.	Stát - daňové pohledávky	54				
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	8		8	
8.	Dohadné účty aktivní	56				
9.	Jiné pohledávky	57				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	58	219		219	
C. IV. 1.	Peníze	59	217		217	
2.	Účty v bankách	60	2		2	
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	61				
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	62				
D. I.	Časové rozlišení	63	1		1	
D. I. 1.	Náklady příštích období	64	1		1	
2.	Komplexní náklady příštích období	65				
3.	Příjmy příštích období	66				
	Kontrolní číslo (ř. 01 až 65)	999	911		911	

Číslo položky a	Pasiva b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	67	228	
A.	Vlastní kapitál	68	205	
A. I.	Základní kapitál	69	200	
A. I. 1.	Základní kapitál	70	200	
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly(-)	71		
3.	Změny základního kapitálu	72		
A. II.	Kapitálové fondy	73		
A. II. 1.	Emisní ážio	74		
2.	Ostatní kapitálové fondy	75		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	76		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	77		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	78		
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	79		
2.	Statutární a ostatní fondy	80		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	81		
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	82		
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	83		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	84	5	
B.	Cizí zdroje	85	23	
B. I.	Rezervy	86		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	87		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	88		
3.	Rezerva na daň z příjmů	89		
4.	Ostatní rezervy	90		
B. II.	Dlouhodobé závazky	91		
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	92		
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	93		
3.	Závazky - podstatný vliv	94		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	95		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	96		
6.	Vydané dluhopisy	97		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	98		
8.	Dohadné účty pasivní	99		
9.	Jiné závazky	100		
10.	Odložený daňový závazek	101		
B. III.	Krátkodobé závazky	102	23	
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	33	
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106		
5.	Závazky k zaměstnancům	107		

Číslo položky a	Pasiva b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108		
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	-18	
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110		
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112	8	
11.	Jiné závazky	113		
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114		
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116		
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení	118		
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119		
2.	Výnosy příštích období	120		
	Kontrolní číslo (součet ř. 67 až 120)	998	907	

Pozn.:

Sestaveno dne: 30.03.2013	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání

#UC110191-125, program firmy © MRP - Informatics, s.r.o., P.O.BOX 35, 763 15 Slušovice

Příloha č. 3 Výkaz zisku a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.12.2012

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Územní pracoviště v Českém Těšíně

Podáno osobně dne: - 2 -04- 2013

Č.j.: 001/2013

Přílohy: 1

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ve plném rozsahu

ke dni 31.12.2012

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
DM-stavby a instalace s.r.o.

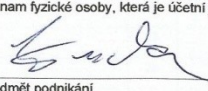
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Nádražní 40/6
Český Těšín
737 01

Označení		Text	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
a	b		c	1 běžném	2 minulém
I.	Tržby za prodej zboží		1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží		2		
+	Obchodní marže		3		
II.	Výkony		4	1 127	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb		5	1 127	
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti		6		
3.	Aktivace		7		
B.	Výkonová spotřeba		8	963	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie		9	702	
B. 2.	Služby		10	261	
+	Přidaná hodnota		11	164	
C.	Osobní náklady		12	158	
C. 1.	Mzdové náklady		13	158	
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva		14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění		15		
C. 4.	Sociální náklady		16		
D.	Daně a poplatky		17		
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku		18		
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu		19		
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		20		
2.	Tržby z prodeje materiálu		21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu		22		
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		23		
2.	Prodaný materiál		24		
G.	Změna stavu rezerv a oprav.položek v provoz.oblasti a komplex.nákl.p.o		25		
IV.	Ostatní provozní výnosy		26		
H.	Ostatní provozní náklady		27		
V.	Převod provozních výnosů		28		
I.	Převod provozních nákladů		29		
*	Provozní výsledek hospodaření		30	6	
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly		32		

Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládnutých a řízených osobách a v účelových jednotkách pod podst.vl.	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44		
O.	Ostatní finanční náklady	45	1	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-1	
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	1	
Q. 1.	- splatná	50	1	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	4	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období	60	4	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	5	
	Kontrolní číslo (součet řádků 01 až 61)	99	4 681	

Pozn.:

Sestaveno dne: 30.03.2013	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání

#UC110191-125, program firmy © MRP - Informatics, s.r.o., P.O.BOX 35, 763 15 Slušovice

Příloha č. 4 Výuční list

ČESKÁ REPUBLIKA

Číslo: AB 0142170

Číslo protokolu o závěrečné zkoušce: 10
Číslo vysvědčení o závěrečné zkoušce: AB 0149244

VÝUČNÍ LIST

(bez vysvědčení o závěrečné zkoušce neplatný)

Marek Zmuda

(jméno a příjmení)

narozený(á)-dne 30. června 1989 v Českém Těšíně

rodné číslo 890630/5573

ukončil(a)-

úspěšně vzdělávací program středního vzdělávání v oboru vzdělání 36-52-H/001 Instalatér

dne 16. června 2008

ve Střední škole, Třinci-Kanadě, příspěvkové organizaci, Lánská 132, 739 61 Třinec-Kanada

a podle § 58 odst. 1 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), získal(a) střední vzdělání s výučním listem.

Ing. Jan Franek

ředitel(ka) školy

Milan Slížek

předseda(kyně) zkušební komise

SEVT - 49 963 5

B.N.B. 707 2006

